



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 knyttet til Finansdepartementets ordning for kvalitetssikring av store statlige investeringsprosjekter

Innhold:

Knut Samset slutter ved NTNU	s. 2
Concept-rapport om samspillsprosjekter	s. 4
Concept-rapport om vegprosjekter og lokal vekst	s. 5
Bok: Hvordan stoppe dårlig begrunnete prosjekter	s. 6
Etterevaluering: Høgskolen i Bergen	s. 8
Arbeidsrapport: Kostnadsutvikling i Nye Veiers oppstartsportefølje	s. 9
Programleders hjørne	s. 11
Concept-bidrag til avslutning for Finn Jørgensen	s. 16
WPMF-konferanse i India	s. 17
DFØ-webinar om problemanalysen	s. 18
Nettverk for prosjekt-, program- og porteføljestyling	s. 18
Konferanser og nettverksmøter fremover	s. 19

Nytt fra Concept-programmet

2020 Nyhetsbrev nr. 4

Leder

Et merkelig år går mot slutten.

Om det er noe positivt med Corona, er det at vi har jobbet veldig effektivt dette året. Forskerne fra Trondheim har spart seg utallige turer til Oslo ved å gjennomføre intervjuer, workshops og møter fra PC-en. Dermed kan vi i årets siste nyhetsbrev presentere hele fem nye publikasjoner.

Det er en studie om erfaringer med samspill-prosjekter, en studie om lokale verdiskapingseffekter av vegprosjekter, en bok om utfordringene med å stanse dårlig begrunnede prosjektforslag, en etterevaluering av samlokaliseringen av Høgskolen i Bergen, og en arbeidsrapport om kostnadsutviklingen i Nye Veier AS sine prosjekter.

I nyhetsbrevet kan du også kan du lese professor Samsets skråblikk på verden, og du får en oversikt over relevante prosjektfaglige arrangementer.

Concept-programmet er ved et veiskille, ved at programmets grunnlegger og

mangeårige leder, Knut Samset, takker for seg ved nyttår. Hans bidrag til prosjektfaget gjennom flere tiår er uvurderlig. Programmet har hatt en delt ledelse de senere årene, og nå må Gro Holst Volden styre skuta alene, heldigvis med god hjelp fra resten av forskergruppen og ikke minst Morten Welde som trer inn i en nestelederrolle. Knut vil bli savnet i vårt lille miljø, selv om vi nok kommer til å bruke ham litt som rådgiver også i fortsettelsen.

Vi ser frem til fortsatt godt samarbeid med andre forskere, kvalitetssikrere, og ressurspersoner i departementer og etater også i 2021. Vi har mange viktige forskningstema på planen: prosjektstyring på tid, bruk av interne versus eksterne ressurser på byggherresiden, hvordan vurdere lønnsomhet i aller tidligste fase, og mye mer. Spesielt ser vi frem til å (forhåpentligvis) kunne arrangere Concepts niende internasjonale symposium som måtte utgå i 2020.

Programledelsen.

Knut Samset og Gro Holst Volden





Knut Samset, Concept-programmets grunnlegger, går av som professor ved NTNU

Knut Samset slutter ved NTNU

Etter 20 år som professor ved NTNU slutter Knut Samset ved årsskiftet, og flytter etter hvert tilbake til hjembyen Oslo for å ta opp igjen sin praksis som rådgivende konsulent.

Det var han som i 2001 etablerte Concept-programmet, og har ledet det gjennom alle år til nå. Dette har vært et stort og viktig forskningsprosjekt ved Institutt for bygg og miljøteknikk i alle år. Tradisjonelt arbeidet instituttet med rent tekniske spørsmål om hvordan vi skal bygge. Concept-programmet utvidet tematikken til to særdeles viktige spørsmål som må besvares først, dvs. hvorfor og hva som skal bygges. Samfunnsnyttien av dette er opplagt. Finansdepartementet gikk derfor inn med finansiering over statsbudsjettet. Det har sikret kontinuitet og eksepsjonelt høy produktivitet hos forskerne.

I tiden ved NTNU har Knut Samset utgitt mer enn 20 bøker og 160 faglige artikler og foredrag ved større konferanser. Han har utviklet flere kurs ved NTNU, og bidratt til at svært mange sivilingeniører gjennom årene har fått utdanning innenfor fagfeltet, mange med mastergrad og noen med doktorgrad. I 2018 foretok det amerikanske Project Management Institute en omfattende gjennomgang av internasjonal forskningslitteratur på vårt fagområde (Front-end management). Den viste at vårt NTNU-baserte fagmiljø er helt i forkant internasjonalt: nesten 40 prosent av siteringene refererte til arbeider av vår lille gruppe forskere ved NTNU. Og med Knut helt på topp.

Knut kom til NTNU fra rådgivningsbransjen, som grunnlegger og partner i Scanteam AS. Han arbeidet mange år internasjonalt som konsulent og rådgiver innen planlegging og evaluering, på oppdrag fra myndighetene i Norge, nordiske land og Japan, samt internasjonale organisasjoner som FN, Verdensbanken og OECD.

Hans spesialitet fremfor noe er å anvende enkel kvalitativ analyse på et tidlig tidspunkt for å skjære gjennom til kjernen av komplekse problemer og raskt komme frem til hva som vil være de beste løsningene. Han utviklet en metodikk som har vist seg å være svært kostnadseffektiv, og har publisert lærebøker om dette som er oversatt til mange språk.

Knut har usedvanlig stor faglig bredde. Grunnlaget var konstruksjonsteknikk ved NTH, deretter teknologivurdering, sosiologi og religionshistorie ved UiO og Universitetet i Warszawa. Senere en doktorgrad i risikoanalyse ved NTNU. Han har arbeidet med fredsforskning, fremtidsforskning og utviklingsstudier, var med og etablerte undervisningen i miljøfag ved UiO ved det som nå er Senter for utvikling og miljø. Han tok initiativ til og ledet et nasjonalt nettverk av forskere kjent som Tverrfaglig Forskningsforum, og arbeidet som utredningsleder i Hovedkomiteen for norsk forskning. Han hadde også en tidlig karriere som redaktør i Teknisk Ukeblad, og journalist tilknyttet blant annet NRK.

Jeg har vært så heldig å jobbe tett med Knut i nesten ti år. Vi har hatt et meget godt


[myPMI](#)
[Certifications](#)
[Membership](#)
[Learning](#)
[Events](#)

Issues in front-end management of projects

samarbeid. Knut har vært til stor inspirasjon for våre forskere, og hans lærebøker og tenkning ligger fortsatt til grunn for svært mye av det vi gjør i Concept-programmet.

Knut har også en lang karriere bak seg som friluftsmann, fjellsportutøver og tennisspil-

ler, har fysikk som en tredveåring og intellektuell kapasitet så det holder. Jeg ønsker ham lykke til videre, og håper vårt gode samarbeid vil fortsette i tiden som kommer, selv om det blir i en litt annen rolle.

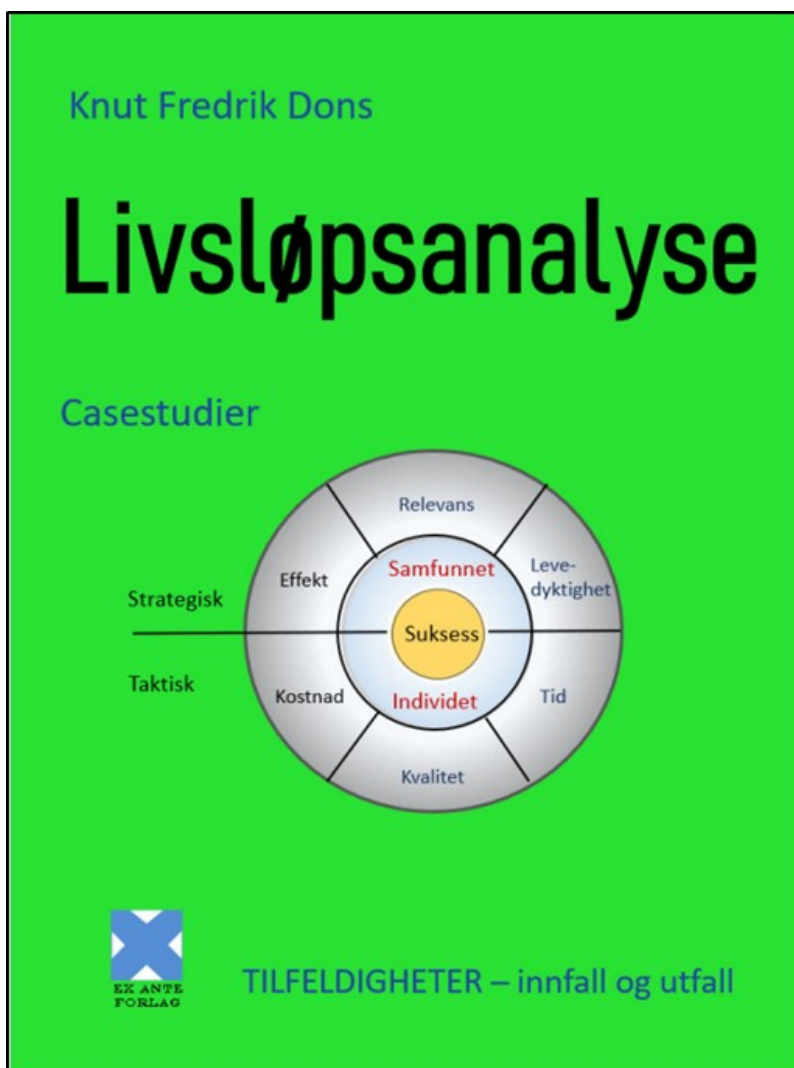
Gro Holst Volden, forskningssjef

Ny bok: Livsløpsanalyse

I anledning Knuts avgang, og av særlig interesse for de som har satt pris på hans kronikker og andre små historier opp gjennom årene, utgir vi nå boken «Livsløpsanalyse». Det er en samling historier fra som illustrerer viktige og mindre viktige men minneverdige hendelser fra 1950-tallet og frem til i dag. Med andre ord gjennom hele forfatterens livsløp til i dag. Det er ikke en selvbiografi, men en

samling essays med mange innslag av selvopplevde hendelser. En bok full av innsikt, utsyn og humor. Og men den viktig og meget tankevekkende avslutning. For nøyelig lesning, sier de som har fått lov til å se utkast i forkant. Boken kan lastes ned fra nettsiden her: <https://www.ntnu.no/concept/bakgrunn>

Dette er historiene om atomkraft i Norge, kulturkollisjoner nord-syd og øst-vest, verdensmesteren og prosjektet hans, om fullmånen, Hilmer i havgapet, Landsfaderen som ble drept i Folkets hus (nesten), om næringskjeder og dyrene i Afrika, og mye mer.



Avslutningsseminaret er utsatt

Vi har tidligere annonsert et avslutningsseminar på NTNU i desember 2020 i anledning Knut Samsets avgang. Dette må dessverre forskyves til våren på grunn av smittesituasjonen. Alle som var påmeldt har fått beskjed, og vil få invitasjon når ny dato er satt. Andre interesserte kan ta kontakt med gro.holst.volden@ntnu.no

Concept-rapport om samspillprosjekter i bygg- og anleggsbransjen



Professor Svein Bråthen fra Høgskolen i Molde/ Møre-forskning har vært prosjektleder for studien

For første gang på lang tid skjer det nå en omfattende utprøving av nye samspillsmønstre med tidlig entreprenørinvolvering og integrerte prosjektorganisasjoner i store prosjekter, både offentlige og private. Så langt har det vært gjort relativt lite akademisk arbeid knyttet til vurdering av nye gjennomføringsmodeller når det gjelder store offentlige investeringer. Denne studien kan derfor ses som et viktig bidrag.

Et tverrfaglig team bestående av både akademikere og konsulenter, fra Høgskolen i Molde/ Møreforskning, Marstrand og Metier OEC, har på oppdrag fra Concept gjennomført en studie av seks ulike samspillprosjekter og deres effekter. Studien omfatter prosjekter fra Oslo kommune, Nye Veier, Statsbygg, Sykehuset i Vestfold, OBOS, og Statens vegvesen. Casene spenner vidt i kompleksitet; fra et relativt enkelt sykkeltiltak, via et større vegprosjekt og til bygg av ulik art. Hensikten var å få frem og analysere de viktigste erfaringene som er høstet så langt.

I norsk sammenheng er samspillprosjektene piloter. Samspillsmønstre har betydelig potensial, men er ingen garanti for mer effektiv prosjektgjennomføring eller et bedre produkt. Det er derfor viktig å gjennomgå betingelser og suksessfaktorer både

for å vurdere modellene ut fra eksisterende kunnskap og for å kunne systematisere og analysere erfaringer.

Studien søkte å belyse perspektivene til byggherre, entreprenører og prosjekterende, og å sammenligne samspill med mer konvensjonelle gjennomføringsmodeller. Målet var å vurdere om samspillmodellene kan ventes å bli bærekraftig over tid, samt å identifisere sentrale drivere for utvikling av prosjektenes effektivitet ved hjelp av samspillsmønstre. Konkret vurderte man samspillmodellens virkninger på konkurranse, kostnader, kvalitet, gjennomføringstid, risiko, og konfliktnivå.

Resultatene viste at forbedret samspill mellom aktørene i bygg- og anleggsprosjekter først og fremst kan gi lavere risiko, høyere kvalitet, kortere gjennomføringstid og færre konflikter. Funnene samsvarer slik sett med det som anerkjent teori gir støtte for. Samtidig pekte forfatterne på at samspill kan være en skjør konstruksjon når det gjelder å sikre at et tett samarbeid mellom flere aktører - som i utgangspunktet har sine egne kulturer og målsettinger. Det skal sannsynligvis ikke så veldig mye til før eksempelvis svak ledelse og ulike sterke kulturer kan bringe samarbeidet over i informasjonsasymmetri, opplevd ubalanse i makt-

Tønsberg-prosjektet ved Sykehuset i Vestfold er et av casene i studien



strukturer og fare for opportunistisk adferd, med behov for kostbare kontrollmekanismer. Da kan positive produktivitetsvirkninger lett fordampe.

Avslutningsvis peker forfatterne på at studien ikke har sett på case der samspillet har vært mislykket. Det er en svakhet som burde kompletteres gjennom videre forskning, blant annet for å bedre forståelsen av hvilke faktorer som kan redusere eller fjerne fordelene som samspill synes å gi.

Rapporten kan lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/concept-rapportserie>

Concept-rapport om vegprosjekter og lokal vekst og verdiskaping

Det er ofte stor tro på at vegprosjekter vil føre til omfattende lokal vekst og verdiskaping. En ny Concept-rapport viser at noen prosjekter kan gi slike virkninger, men endringene er som oftest små, og i noen prosjekter kan resultatene være negative.

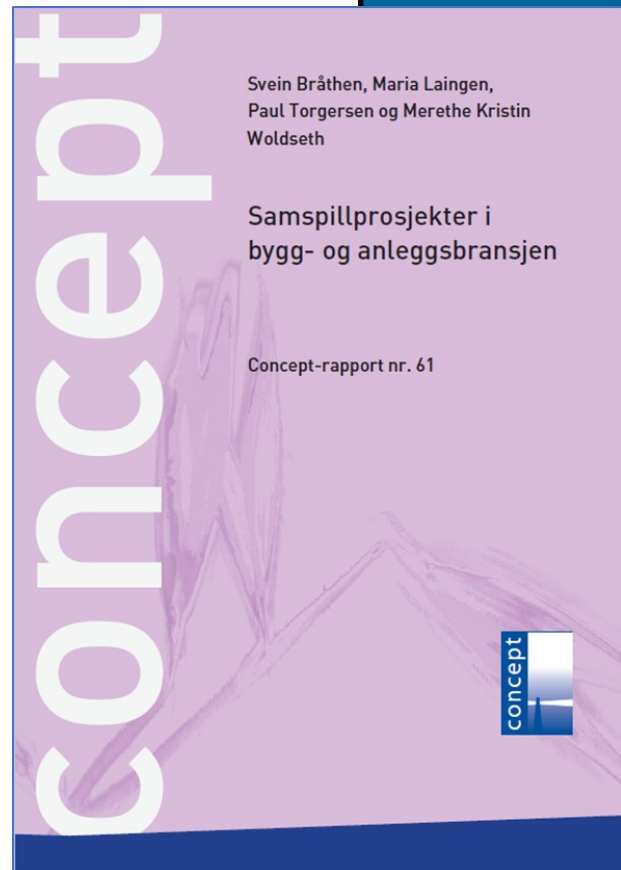
Det siste tiåret har vi brukt stadig større midler på veg- og andre transportinfrastrukturinvesteringer selv om et flertall av prosjektene er samfunnsøkonomisk ulønnsomme. Mange har en oppfatning om at det er store gevinster som ikke er inkludert i analysene, og det er brukt store ressurser på å identifisere mulig «mernytte» som kan oppstå hvis ulike prosjekter blir bygget. Resultatene fra slike analyser spriker, og hvis slike produktivitetsvirkninger skulle oppstå vil de sannsynligvis være svært små for den enkelte kommune.

I realiteten blir mange vegprosjekter gjennomført ut i fra en målsetning om at de skal føre til ulike positive samfunnsvirkninger for lokalsamfunn rundt omkring i landet (ikke nødvendigvis «mernytte» for landet, men i det minste lokalt). Veger blir ofte sett på som et offentlig gode som skal fordeles rettferdig mellom regionene. Da er det viktig

at vi har kunnskap om faktiske virkninger av gjennomførte prosjekter slik at vi kan si noe om hva som skal til for at slike vil oppstå.

Studien så på hvordan pendling, folkemengde, bedriftsetableringer og sysselsetting i eksisterende bedrifter hadde utviklet seg i 20 kommuner etter åpning av 10 større vegprosjekter i årene 2005-2014. Man så på flere kommuner for hvert prosjekt for å studere om en positiv utvikling i en kommune gikk på bekostning av en annen. Prosjektene var tilstrekkelig store til at samfunnsvirkning-

Eiksundsambandet er et av prosjektene hvor en har sett noen positive effekter på lokal vekst. Her fra åpningen i 2008.





Forfatterne: Eivind Tveter,
Morten Welde og Anne Gudrun Mork

er ut over direkte brukereffekter kunne oppstå, og lokalisert i deler av landet hvor det til en viss grad var mulig å isolere virkningene.

Det var krevende å finne klare sammenhenger, og resultatene var blandete. Kun tre av prosjektene hadde positiv virkning på et flertall av indikatorene. De mest positive virkningene var for kommuner i nærheten av større byer. Man fant flere eksempler på at befolkningen ble redusert i den største kommunen og økte i mindre omkringliggende kommuner. Det viser at vegprosjekter kan føre til byspredning, noe som kan være i tråd med målet om å styrke bosettingen i mindre kommuner, men som har negative konsekvenser for blant annet klimagassutslipp og energiforbruk knyttet til transport.

Studien gir ikke noe entydig svar på om vegprosjekter er et egnet virkemiddel for å oppfylle politiske målsetninger om økt regional integrasjon, og vekst i form av flere bedrifter og økt befolkning. Man fant også flere eksempler på signifikante negative virkninger som følge av veginvesteringer. Selv om virkningene i mange områder er positive, er det altså ingen holdepunkter for å si at veginvesteringer er et generelt potent virkemiddel for å oppnå positive lokale virkninger.

Studien ble ledet av Morten Welde fra Concept-programmet ved NTNU og med avgjørende bidrag fra Eivind Tveter og Anne Gudrun Mork fra Møreforskning.

Rapporten kan lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/concept-rapportserie>



Ny bok: Hvordan stoppe dårlig begrunnede prosjekter på et tidlig tidspunkt

Initiativet til denne boken kan spores tilbake til den sentrale nøkkelpersonen da Finansdepartementets ordning for ekstern kvalitetssikring ble etablert, tidligere avdelingsdirektør Peder Berg. Etter mange års arbeid med å lede selve ordningen slo han fast at det mest lønnsomme man kan gjøre er å avvise de potensielt minst vellykkete prosjektene før de kommer inn i ordningen. Ikke bare sparer man samfunnet for en mislykket investering og store kostnader i driftsfasen, men også en utredningsfase med ekstern kvalitetssikring som både kos-

ter penger og legger beslag på knappe ressurser på etats- og departementsnivå.

Men er det i det hele tatt mulig? På den ene siden handler det åpenbart om å gjøre gode faglige vurderinger. Men på den andre siden om politiske prosesser som har pågått over tid og der flere og til dels sterke krefter står sammen, eller trekker i forskjellig retning. Et sentralt spørsmål er hvor tidlig, et annet hva som skal til for å greie det.

Boken er først og fremst en sammenfatning av funn fra en rekke tidligere Concept-

studier. I tillegg har vi samlet innspill fra sentrale aktører i statlig forvaltning og forskere på temaet.

Om vi skal sammenfatte det som er essensen i boken må det være at:

- Løsningen ikke må komme før man har klarlagt hva som er problemet. Det må være omvendt. Det er for å sikre at prosjektet lykkes i den forstand at det er behov for det.
- En må komme tidlig inn med utredning og kvalitetssikring av prosjektforslag, for det er på det stadiet det kan avvises, dersom begrunnelsen er for dårlig.
- Samfunnsøkonomisk effektivitet må tillegges mer vekt enn i dag, i betydning at en må finne formålseffektive løsninger på de mål politikerne har satt.
- Politikerne må primært legge samfunnsøkonomisk lønnsomhet til grunn for valg, og i mindre grad valgtaktiske politiske hensyn.

Vi har mange eksempler på at demokratiske prosesser kan utarte in absurdum. Et sentralt eksempel, som diskuteres i boken, er Stad skipstunnel som har ligget på beslutningstakernes bord i snart 40 år, har utløst anslagsvis 100 faglige utredninger og analyser, ført til splittelse politisk og geografisk, og kostet store summer i ekspertutredninger og saksbehandling.

Hvordan er det mulig? Så mange som 11 regjeringer har ikke greid å sette foten ned. Det har vært tre omfattende utredninger av konseptvalg og tilsvarende eksterne kvalitetssikringer. Prosjektet reiser spørsmål både om handlekraften i vårt demokratiske system og nytten av kvalitetssikringsordningen, også kalt Statens prosjektmodell.

Bokens tematikk ble aktualisert i september ved at samferdselsminister Hareide i en pressekonferanse uttalte at han ville gjennomføre en stor reform når det gjelder Nasjonal transportplan: «*Man skal ikke først bestemme seg for hva man vil ha, som for eksempel en ny tunnel eller jernbane, og så finne ut hvor mye det koster og hvordan det kan fungere i praksis. I stedet skal*

man først finne ut hvordan man best kan løse et behov eller problem», sa han. «*Det er slutt på tiden da man først bestemte seg for hva man skulle bygge, for så å la kostnadene løpe løpsk uten at det får konsekvenser.*»

Dette er akkurat hva Finansdepartementets ordning og Concept-programmets forskning har stått for i mange år. Ifølge Nettavisen var Fornebubanen et av prosjektene statsråden hadde i tankene. Men han uttalte også at det ikke ville bli bevilget penger til Stad skipstunnel. Ikke lenge etter inngikk regjeringen og Fremskrittspartiet et kompromiss om at skipstunnelen allikevel skal få bevilgning. Dette prosjektet er et ekstremt eksempel på samspillet mellom det faglige og politiske på sitt verste. Dersom det blir realisert, og det skulle vise seg at en ikke oppnår nytten som pådriverne har hevdet, så blir det om ikke annet et verdifullt lærestykke for demokratiet, som kanskje kan gjøre at man finner smartere måter å avvise dårlig begrunnede prosjekter på i fremtiden.

Uten at systemet blir totalitært.

Boken kan lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/b-ker>



Etterevaluering av byggeprosjektet Høgskolen i Bergen



Evalueringen ble ledet av Erik Whist. Øvrige medlemmer av evalueringsteamet var Ingri Bukkestein og Knut Samset

Etterevaluering av gjennomførte prosjekter er en viktig aktivitet for Concept-programmet. Nå kan vi presentere en evaluering av byggeprosjektet Høgskolen i Bergen, samlokalisering på Kronstad. Evalueringen er gjennomført av Concepts egne forskere, i samarbeid med Multiconsult.

Prosjektet omfattet bygging av et stort høyskolebygg, og hadde som mål å samlokalisere de ulike avdelingene av Høgskolen i Bergen (nå Høgskulen på Vestlandet, Campus Bergen). Prosjektet gjennomgikk KS2 i 2006, ble vedtatt av Stortinget i 2009, og sto ferdig i 2014.

Prosjektet er evaluert etter de seks kriteriene i Concepts evalueringsmodell, og vi vurderer de ulike kriteriene som følger:

Produktivitet

Prosjektet ble i all hovedsak gjennomført i henhold til målene for tid, kostnad og kvalitet. Sluttkostnaden ble 91 mill. 2009-kroner lavere enn styringsrammen. Streng kostnadsstyring fra start, og at prosjektet ble gjennomført som byggherrestyrt delentreprise trekkes frem som viktig for at man fikk til dette. Bygget fremstår som å være av høy bygningsmessig kvalitet, men har noen svakheter hva gjelder størrelse og funksjonalitet. Dette skyldes at man ikke foretok en full revisjon av forprosjektet, som ble liggende på vent fra KS2 var ferdig i 2006 til startbevilgning ble gitt i 2009.

Måloppnåelse

Et viktig mål var at HiB skulle samles i ett bygg. På grunn av vekst i antall studenter fra prosjektet ble planlagt til bygget sto ferdig, var bygget for lite til at man fikk en full samlokalisering. Man fikk allikevel en betydelig forbedring ved at man reduserte fra fem til to campuser.

De effektmålene som rettet seg mot kvaliteter ved selve bygget har god måloppnåelse, og vi finner klare tegn til at bygget har ført til økt trivsel blant studenter og ansatte. Vi finner derimot ikke tegn til økt studentgjennomstrømning, eller høyere kvalitet hos uteksaminerte kandidater. Samlet sett gir denne middels god måloppnåelse.

Andre virkninger

Prosjektet har hatt flere positive virkninger utover måloppnåelsen. Plasseringen på Kronstad, med kryssende bybanetrasé trekkes frem som god. Høgskolen er en viktig del av en villet byutvikling på Kronstad, og bygget gir høy utnyttelse og stor aktivitetsøkning langs bybanen. At man hadde tomte-reserver til å få realisert et byggetrinn 2 på Campus Kronstad har også vært avgjørende for å til slutt få til full samlokalisering.

Relevans

Opprettelsen av HiB var et resultat av Høgskolereformen i 1994 da åtte mindre skoler ble slått sammen til en. Formålet med reformen var at høyskolene skulle drives mer effektivt ved hjelp av stordriftsfordeler. Vi vurderer prosjektet som relevant i forhold til overordnede politiske målet, da samlokalisering var nødvendig for å kunne oppnå dette. Prosjektet vurderes også som relevant i forhold til kapasitetsbehov regionalt. Fremtidig relevans på dette området vil avhenge av søker tallene i tiden som kommer.

Levedyktighet

Vi vurderer det som sannsynlig at de positive effektene vil vedvare over levetiden til bygget. Campus Bergen driver i hovedsak



med profesjonsutdanning innen undervisning, helsefag og ingeniørfag. Det er vanskelig å tenke seg at de to første er konjunkturavhengige, selv om etterspørselen ikke er helt forutsigbar. Selve bygningsmassen er mindre fleksibel for omstilling, uten at dette har vært et problem hittil. Høyskolen har lyktes godt i å tilpasse virksomheten. Videre er dette et bygg med lave driftskostnader, noe som i stor grad skyldes gode energieffektive løsninger.

Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Vi vurderer den lave sluttkostnaden som resultat av god økonomistyring, fremfor at budsjettet var for romslig. Vi finner også flere positive nyttevirksomheter, og sammenlignet med tilsvarende byggeprosjekter i høyskolesektoren mener vi dette prosjektet kommer godt ut på kriteriet samfunnsøkonomisk lønnsomhet.

Konklusjon

Dette er et eksempel på et prosjekt som på tross av en lang og vanskelig tidligfase har endt opp med et vellykket resultat, i flere dimensjoner.

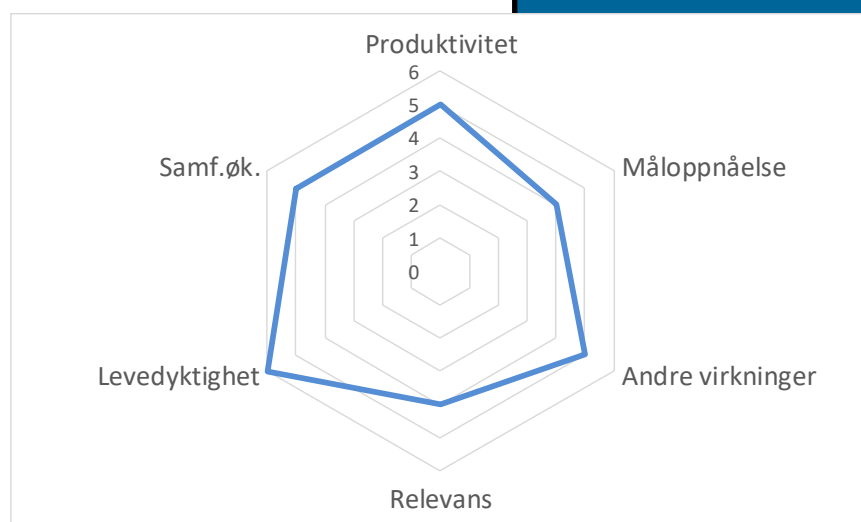
Det er flere forklaringer på hvorfor man ikke foretok en full revisjon av forprosjektet før byggestart i 2009. Selv om resultatet for dette prosjektet ble vellykket, mener vi at man generelt bør være villig til å revidere et

forprosjekt når de dimensjonerende rammer er utdatert.

Rapporten fokuserer på suksessfaktorer og læringspunkter som kan komme til nytte i fremtidige byggeprosjekter. Disse handler blant annet om behovet for å rigge brukerorganisasjonen tidlig nok, viktigheten av at brukerorganisasjonen er bevisst på at man ikke kunne komme med nye kostnadsdrivende ideer og behov når gjennomføringen av prosjektet først er i gang, og at man hensyntar driftsmessige forhold tidlig nok.

Evalueringsrapporten kan lastes ned her:

www.ntnu.no/concept/evalueringsrapporter



Ny arbeidsrapport om kostnadsutvikling i Nye Veiers oppstartsportefølje

Kostnadsanslagene i vegprosjekter har hatt en tendens til å øke i perioden frem til anleggsstart. Sjelden eller aldri blir prosjektene gjennomført med samme utforming og omfang som det konseptet som var gjensstand for KS1. Kostnadsøkningen mellom KS1 og KS2 har vært betydelig i mange prosjekter, i snitt 40 prosent.

Opprettelsen av Nye Veier AS var et grep for å styrke kostnadskontrollen (og styrke lønnsomheten, men det er ikke tema her). Selskapet har allerede fått mye ros for sin evne til nytenking. Men hva vet vi om re-

sultatene så langt? Seniorforsker Morten Welde fra Concept har sett nærmere på dette. En ny arbeidsrapport viser at Nye Veier i stor grad er i ferd med å lykkes, men samtidig viser den at størrelsen på en kostnadsendring avhenger hva man sammenlikner med.

Da Stortinget vedtok opprettelsen av Nye Veier i 2015 var kostnadsoverslaget for alle prosjektene i oppstartsporteføljen 131 milliarder kroner. Dette var oppdaterte anslag gjennomført etter KVVU-/KS1-fase. Nye Veier overtok imidlertid ikke prosjek-



Seniorforsker Morten Welde,
NTNU/Concept

tene formelt før året etter. Da var samlet kostnad økt til vel 148 milliarder. Det er dette kostnadsestimatet fra 2016, kalt «nullestimatet», som Nye Veier selv måler kostnadsutviklingen i forhold til.

Vi finner at:

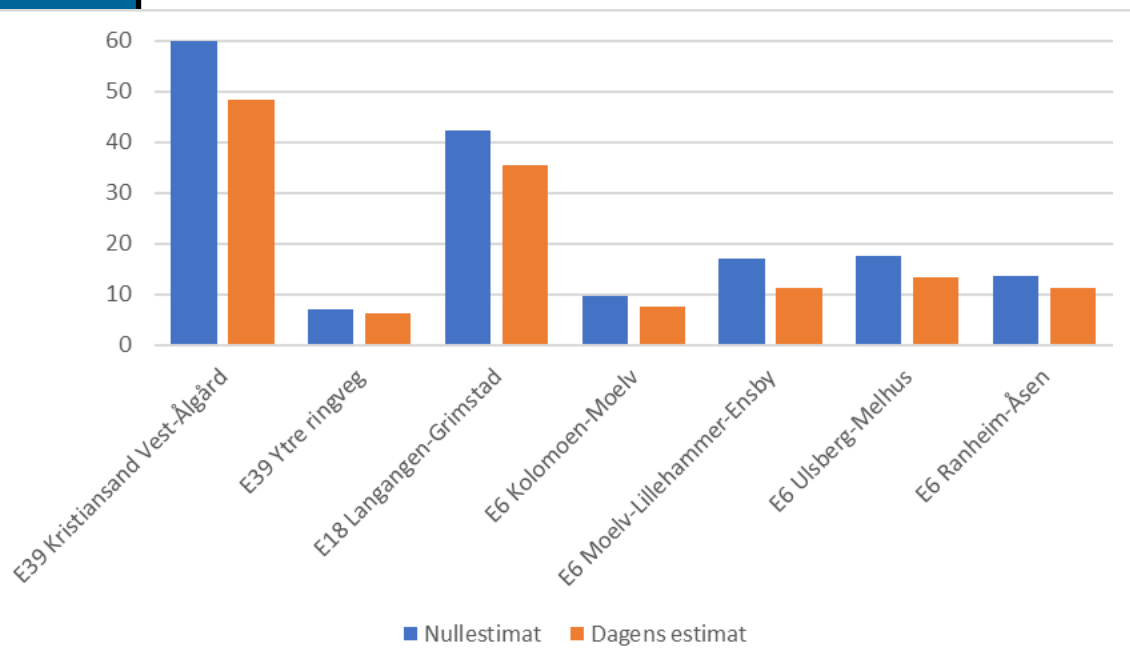
- Samlet anslått kostnad har blitt redusert med 20 prosent sammenlignet med nullestimatet. Det er noen variasjoner mellom strekningene (se figuren), men anslått kostnad har gått ned i alle. Det er i tråd med Nye Veiers egen målsetting om nettopp 20 prosent kostnadsreduksjon. Hvis dette skulle bli resultatet når strekningene er ferdig bygget, vil man ha redusert kostnadene med om lag 34 milliarder kroner sammenliknet med da de formelt overtok ansvaret.
- Endringen fra Meld. St. 25 da selskapet ble opprettet er i snitt en reduksjon på 10 prosent. Det er fortsatt positivt, men en god del lavere.
- Kostnadsendringer i tidligfasen er som sagt gjerne knyttet til endring siden KS1. For Nye Veiers prosjekter er det kun mulig å sammenlikne kostnadsendringen siden KS1 i fire prosjekter. I dem har kostnadene i gjennomsnitt *økt* med 20

prosent. Det er fortsatt bedre enn en økning på 40 prosent som er snittet for KS-prosjektene, men likevel langt fra en reduksjon.

Studien illustrerer at størrelsen på en kostnadsendring avhenger av sammenlikningsgrunnlaget. Tidligere studier av kostnadsendringer i prosjekters tidligfase har hatt ulike utgangspunkt. Det eksisterer ikke noe omforent tidspunkt fra når kostnadsutviklingen skal sammenliknes. Det illustrerer at begrep som å «spare penger» må tolkes i lys av hva man sammenlikner med.

Arbeidsrapporten kan lastes ned her:

<https://www.ntnu.no/concept/arbeidsrapporter>



Programleders hjørne ved professor Knut Samset

Om grisen som ble valgt til konge, fordi han kunne telle til fem

Vi lever i en veldig uvanlig tid. I urtiden stod tiden fullstendig stille, bare dinosaurene beveget seg tungt og langsomt i landskapet. Etter steinalderen, da vi tok i bruk metaller, ble det lettere å skaffe mat på bordet, men også mer ufred. Men tiden sto fremdeles stille for det meste. For hundre år siden skjedde det noe. Vitenskapen begynte å levere teknologi, og politikerne oppfant nye måter å organisere livet og samfunnet på. Det resulterte blant annet i to verdenskriger. Men bortsett fra det stod tiden fremdeles forholdsvis stille. Mot slutten av hundreåret kom de teknologiske revolusjonene hyppigere, innen både energi, transport, data og kommunikasjon. Det skjedde eksponentielt, og etter hvert raste tiden av gårde. Problemene med miljøforurensning, ressursknapphet, klimaproblemer og global oppvarming ble tydeligere. Og monopolkapitalismen, som samlet veldig store verdier på stadig færre hender. Enorme problemer bygget seg opp som vi ikke ser noen ende på.

Overskridelsenes tidsalder – teknologi

I dag lever vi i overskridelsenes tidsalder. Tiden ikke bare raser fremover, den kastes fremover i store byks. Det er vanskelig å følge med, og enda vanskeligere å forutsi hva som kan skje i neste runde. Fossil og fissil energi er ikke lønnsomt lengre, fordi den koster penger å utvinne. Dette var nokså opplagt, ettersom fornybar energi er gratis. Men først nå har man forstått det, og da åpner det for nye muligheter og store endringer - til det positive. Samtidig utnytter vi energien mer effektivt, og forbruket går nedover. Mon tro om vi kan avblåse dystopien om global oppvarming snart? Dersom mye energi kan produseres lokalt, blir vi da mindre avhengig av sentrale kraftverk med monopolprising? Datateknologi og digitalisering øker produktiviteten enormt. Kan vi se

frem til mer fritid snart? Robotisering reduserer behovet for å utnytte, eller skal vi heller si utbytte billig arbeidskraft i lavinntektsland. Det gjør det mulig å produsere de samme produktene lokalt i mange land, istedenfor som nå, transportere råvarer og ferdigvarer hver sin vei på kryss og tvers av planeten. Biler og jernbane har gjort det mulig å bosette seg langt fra arbeidsstedet og reise raskt og enkelt til jobben hver dag. Med fly kan vi reise til andre land på ferie. Energibruken, tidsbruken og forurensningen som resultat av dette har vært enorm. Alt dette var fremskritt – men medførte også store problemer.

Men så kom digital kommunikasjon, som gjorde det mulig å være tilstede virtuelt hvor som helst og når som helst uten å bevege seg en meter. Det var en revolusjon, men den ble ikke tatt i bruk. Ikke før akkurat i disse dager. Det er veldig interessant.

Overskridelsenes tidsalder – pandemi

Det siste bykset fremover i tid kom helt uventet i form av en virusepidemi. Plutselig ble hele verden nullstilt på grunn av frykten for å dø. Det er ikke noe lite paradoks. For i historien har vi til nå ifølge Wikipedia vært gjennom kriger med om lag 60 millioner døde i oldtiden, 100 millioner i middelalderen, og flere hundre millioner i nyere tid. Og i tiden som kommer har vi et våpenarsenal som kan utrydde milliarder av mennesker i løpet av noen timer.

Men allikevel gjelder dødsangsten akkurat nå bare et lite virus som sniker seg inn luftveien og ikke kan sees. Angsten er så stor at det ene landet etter det andre stenges ned. Økonomiene stopper opp. Folk beskytter seg med munnbind og tør ikke gå ut.

Og politikerne tør ikke regjere.

Det overlater de til helsebyråkratene. Alt tyder på at disse stortrives i sin nye rolle. De



... et akselererende antall omfattende tekniske gjennombrudd.. gjør at tiden kastes fremover i store byks...

... digital kommunikasjon, gjør det mulig å være tilstede virtuelt hvor som helst og når som helst uten å bevege seg en meter

... Politikerne tør ikke regjere. Det overlater de til helsebyråkratene

er i media hver eneste dag, det har aldri skjedd før. Det de gjør er å telle antall smittede. Det blir store tall, som alltid presenteres i absolutte størrelser, ikke relativt i forhold til folketall. Det gjør at bildet blir langt verre enn det virkelig er. Politikerne lar seg rive med. Statsråden uttalte for åpen mikrofon den 9. november i samtale med helsebyråkraten at situasjonen i Belgia er ute av kontroll. Han sa ordrett at smittetallet eksploderte, og at et sykehus nesten kollapset. Det høres dramatisk, men er ikke så lett å forestille seg: abstrakte tall som eksploderer i sentrum av Brussel og solide sykehusvegger som klapper sammen under påtrykket av et lite virus. Men her er det makten og ekspertisen som uttaler seg, så dette er det nok meningen at vi skal tro på.

Dødstallene er de ikke like opptatt av å snakke om, for de er små. Bare omtrent tre hundre i Norge så langt. Derfor snakker de heller om dødstallene i USA som er tusen ganger høyere. Mer enn to hundre tusen mennesker har dødd så langt! Det gjør inntrykk og nører opp under dødsangsten. Hva de ikke nevner er at USA har en befolkning som er nesten hundre ganger større enn vår. Det gjør at tallet er mindre dramatisk, dødeligheten der er omtrent ti ganger høyere enn i Norge, ikke hundre ganger høyere. Men allikevel er den forholdsvis lav. Det er ikke svartedauen akkurat.

En sykdom som bare er farlig for en liten promille

Det er døden vi frykter, både politikerne, helsebyråkratene og menigmann. Selv om det store paradokset er at viruset så langt bare har forårsaket tre hundre dødsfall. Det utgjør mindre enn en tiendedels promille av befolkningen. Eller litt mer enn én prosent av de som er smittet.

Og det er ikke dramatisk for folk flest. Basert på Folkehelseinstituttets statistikk (per 22. september 2020) er det klart at for å dø av COVID19 må du være godt over 80 år, ha en alvorlig underliggende sykdom, enten kreft, hjertelidelse eller sykkelig overvekt - og i tillegg bo på sykehjem! Ni av ti av ofrene så langt hadde en kritisk helsetilstand. Bare omtrent tyve av de døde var personer uten

slike problemer. I løpet av året 2020 har bare én person under 40 år dødd av COVID19.

Prosenttall generelt forteller oss svært lite om faktiske forhold. Dagsavisen publiserte derfor en detaljert oversikt over alle døde per 22. oktober 2020, også hvor og når de døde. Det er interessant lesning fordi det er fakta på individnivå, som ikke er aggregert, omskrevet eller fortolket av andre.

Gjennomsnittsalderen for de døde er faktisk høyere enn gjennomsnittlig levealder i Norge, som er 83 år. Og i mange tilfeller kunne ikke legen fastslå om dødsfallet skyldtes underliggende sykdom eller smitten. Mer enn 80 prosent av dødsfallene har skjedd i Oslo eller Bergen med omland, nesten ingen nord for Dovre. Allikevel er frykten stor, også hos folk utover landet. Det viser at budskapet fra helsebyråkratene kommer frem. Det viser også at vi nok må tro på helsemyndighetenes informasjon, men være litt mer tilbakeholdne med å tro på hva de velger å si, og hvordan.

For nyhetsbildet viser at rapporteringen av dødelighet forårsaket av COVID19 er fullstendig ut av proporsjon i forhold til dødeligheten av andre alvorlige sykdommer. På den ene siden i underkant av 300 døde av Corona, på den andre siden medvirker sykkelig fedme til omtrent 2400 dødsfall hvert år, kreft omtrent 11000, og hjerte- karsykdommer like mange i tillegg. Til sammen er det altså nesten hundre ganger flere dødsfall hvert år, som knapt får myndighetenes eller medias oppmerksomhet, i forhold til de som er forårsaket av COVID19.

Med dette som bakgrunn later det altså til at helsebyråkratene, på vegne av regjeringen, valgte å stenge ned samfunnet helt eller delvis. Det største paradokset er at de ikke snakker om det store flertallet av smittede som overlever. Eller at de aller, aller fleste bare får milde symptomer som tørrhoste, feber og tretthet. Som en lett forkjølelse som går over etter noen dager. Istedenfor har statsråden og helsebyråkraterne uke etter uke i flere måneder skremt folk med oppdaterte tall for antall smittede og døde. Som nevnt, alltid bare absolutte tall,

og ikke i forhold til folketallet. Derfor kom det ikke protester da de valgte å stenge ned økonomien for å beskytte hele befolkningen, selv om det var ganske klart at det ikke var den store majoriteten som trengte beskyttelse.

Alternativet ville vært å sette inn effektive tiltak for å beskytte de mest sårbare, som det er veldig få av. De eldste og sykeste. Det hadde vært mye enklere, fordi de fleste av disse allerede befant seg i sykehjem eller sykehus. Og veldig mye billigere for landet.

Myndighetenes tiltak har som kjent fått enorme konsekvenser for økonomi, arbeidsliv, velferd og folks trivsel. Arbeidsledigheten ble mer enn firedoblet på kort tid. Staten må gi livredning til næringslivet. Flyselskaper og reiselivsnæringen ligger nede, og så videre, og så videre. Noe av det verste er at et stort antall unge nyutdannete vil møte et arbeidsmarked som ikke har økonomi til å ansette i tiden som kommer.

En ny tidsbølge

Det skrives mye om teknologiske gjennombrudd som kommer i økende tempo. Mens vi tidligere snakket om en akselererende økonomisk utvikling, kan vi i dag kanskje snakke om et akselererende antall omfattende tekniske gjennombrudd. Det skaper forventninger. Koronaepidemien kan vise seg å medføre et meget stort gjennombrudd i tillegg. På sikt kan det komme noe positivt ut av myndighetenes nedstengning av samfunnet.

For med den har vi omsider innsett at vi ikke behøver å svi av mengder av fossilt drivstoff for å reise til en annen by eller et annet land for å ha en times samtale med en annen person. Det gjør vi digitalt. Merkelig nok skjer det først nå, selv om vi har hatt muligheten i mer enn 20 år allerede. Vi har bare ikke gjort det. Vi har selvfølgelig medfølelse overfor flyselskaper som bukker under, men innser det absurde i å kaste bort mange arbeidsdager hvert år til unødvendige reiser. Eller til å ta turen til et annet kontinent og tilbake for å holde foredrag ved en konfe-

ranse som varer i to dager. Det gjør vi også digitalt. Ikke minst, endelig har vi et godt argument overfor barna for hvorfor vi tar ferien på fjellet i år, og ikke reiser til utrivelige turistmaskiner på Kanariøyene eller Bali.

I et større perspektiv vil vi etter hvert innse det meningsløse i å flytte store mengder råvarer fra ett kontinent til et annet og deretter mengder av ferdigvarer tilbake. Løsningen vil være å sende produktkodene digitalt - og produsere lokalt i omstillbare robotiserte produksjonsheter som kan produsere mange typer forskjellige produkter. Da blir det også færre av havets fossile tungtransportører som spyr ut enorme mengder klima- og miljøgasser.

Vi har for lengst innsett det meningsløse i å kjøre rundt i biler, busser og fly som drives fossilt, der det meste av energien forsvinner ut eksosrøret. Vi vil meget snart innse det meningsløse i å kjøre rundt i elektriske biler med batteridrift, som veier to tonn eller mer. Nesten som en lastebil. Men vi vet at hydrogenøkonomien vil løse det problemet om ikke lenge.

Vi vil innse det meningsløse ved at strømmen vi bruker i hjemmet til lys, data, kommunikasjon og ladning må konverteres til likestrøm og transformeres ned gjennom utallige dupperinger. Det er fordi strømmen produseres i en annen del av landet og må transporteres som vekselstrøm med veldig høy spenning. Det blir det slutt på etter hvert som det meste av strømmen vi bruker i hjemmet kan produseres med lavspenning lokalt.

De fleste av oss tror at økt kraftproduksjon fremdeles er viktig for økonomisk utvikling, og er ennå ikke klar over at energiforbruket per innbygger i Norge har gått ned de siste 20 årene. Det vil fortsette nedover, på grunn av ny teknologi, grønn energi, mer effektive systemer, bedre isolasjon, varmegjenvinning og så videre.

Vi vil innse at behovet for motorveier ikke er like stort som vi tror, fordi digital

... de aller, aller fleste får bare milde symptomer som tørrhøst, feber og tretthet

Programleders hjørne, forts.

... nå er det helsebyråkratene som styrer landet. De har ikke greie på hverken politikk, økonomi eller teknologi

... depresjoner og selvmordstanker hos ungdom .. er langt mer alvorlig enn en forbigående influensaliknende sykdom forårsaket av et aggressivt virus

kommunikasjon reduserer transportbehovet i sentrale områder, og mye av kort- og mellomdistansetransport blir overtatt av elektriske eller hydrogendrevne fly. Og så videre. Det er lysning i sikte.

Men akkurat nå er det helsebyråkratene som styrer landet. De har ikke greie på hverken politikk, økonomi eller teknologi. Men det er de som styrer båten akkurat nå. De ser ikke lengre enn til det som gjelder smittetall, dødstall og sykehuskapasitet. Og de soler seg i oppmerksomheten så lenge det varer. Vi får håpe det blir kortvarig. For det kan ikke fortsette. Politikerne må komme på banen snart. Og overta styringen. Er Stortinget stengt ned? Eller er alle de folkevalgte i hjemmekontor?

Situasjonen får meg til å tenke på Stein Mehren som jeg en gang kjente. Han var forfatter, dramatiker, poet og billedkunstner. Han var en lærd person som hadde studert både realfag, språk, filosofi og religionshistorie, så han visste hva han snakket om. Men først og fremst var han en av landets fremste diktere. Om fenomenet politikk og ledelse sa han det på denne måten:

Det var en gang en gris som kunne telle, og det var det ingen andre dyr som kunne. Da det ble oversvømmelse og alle dyrene måtte over en elv, og de hadde en båt som bare kunne ta fem dyr av gangen, ble grisen valgt til konge.

For det var han som kunne telle.

Flertallet som rammes hardt

Dagens situasjon er altså at vi har et virus som er farlig for en liten og ganske klart definert gruppe i samfunnet. Mange tiltak er gjort for å ta vare på dem det gjelder, og det har man lyktes med. Men samfunnet i sin helhet og det store flertallet, millioner av mennesker, er stengt ned. Statsminister Solberg beskrev tiltakene som «de sterkeste og mest inngripende tiltakene vi har hatt i Norge i fredstid».

Det store paradokset er at dersom de som tilhører det store flertallet blir smittet, er det svært liten risiko for alvorlig sykdom

eller død. Men nedstengningen gir andre konsekvenser, som også medisinerne har vært opptatt av. Professor Peter Allebeck ved det Karolinske instituttet i Sverige advarte tidlig mot at de langsiktige konsekvensene av økonomisk nedgang og arbeidsløshet kan gi verre helseeffekter enn selve den akutte pandemien. (Aftenposten, april, 2020).

Espen Røysamb, professor i psykologi ved Universitetet i Oslo, mener at koronapandemien har gjort mange av oss mer sårbare psykisk. Naturlig nok er de som var mest sårbare fra før spesielt utsatt. Han peker på tre mekanismer som kan trigge psykiske plager i forbindelse med pandemien:

1. Angst for det som skjer, utrygghet og følelsen av ikke å ha kontroll.
2. Reaksjonen på sosial distansering, ensomhet, at mange faller ut av sine sosiale nettverk.
3. De økonomiske vanskene som følger av oppsigelser permitteringer, som i seg selv er en belastning, også psykisk.

– Vi skal ikke undervurdere hvordan fraværet av de positive aktivitetene vi har vært vant til virker inn på oss, som møte med kollegaer, reiser, fritid. Mye av det sosiale påfyllet er redusert som følge av pandemien – og det er tyngende for mange, sier han, (Forskning.no, oktober, 2020).

I følge Wikipedia har oppsigelser og permitasjoner ført til et tidvis svært høyt antall arbeidssøkende. Ved utgangen av mars var over 400 000 uten heltidsjobb, mens over 300 000 var registrert som fullstendig arbeidsløse. Dette tilsvarer rundt ti prosent av arbeidsstokken.

Siden 12. mars, dagen mange av de mest omfattende tiltakene ble innført for å begrense smittespredningen, og til 6. april, var det kommet inn totalt 355 700 søknader om dagpenger til NAV, hvorav 319 400 gjaldt dagpenger ved permittering.

Men NAV's statistikk for oktober 2020 viste en nedgang i antall arbeidsledige. Per 20. oktober var det 188 900 helt eller delvis

ledige eller arbeidssøkere på tiltak, og 100 400 var registrert som helt arbeidsledige.

Psykolog Siri Gullestad, professor i psykologi ved UiO, mente i intervju på NRK at myndighetenes orienteringer har bidratt til å skape frykt, og at denne frykten forsterkes ved at vi blir isolert fra andre mennesker. Det er de mest sårbare i samfunnet som rammes hardest. De blir berøvet det som trengs for å bearbeide frykten, nemlig det å være sammen med andre mennesker. For de som rammes av arbeidsledighet forsterkes problemene. Særlig utsatt i tillegg er de eldre, ungdommen og studenter. Det kollektive, arenaene hvor vi tidligere kunne være sammen, forsvinner. (NRK, 2020)

Vi som arbeider på et universitet ser hvordan studentene får problemer når de blir fratatt fellesskapet, blir sittende alene på hver sin hybel måned etter måned, og må forholde seg bare til digitale foredrag på PC-skjermen istedenfor forelesninger sammen med andre. Og hvor nedbrytende det er på motet og innsatsen, når de tenker på at de kanskje etter et langt studium ender opp som arbeidsløse, fordi myndighetenes nedstenging av samfunnet har resultert i konkurser, innstramminger og økonomiske nedgangstider. Nå handler nyhetene i media om at langtidsledigheten øker kraftig. Og om depresjoner og selvmordstanker hos ungdom. Det er langt mer alvorlig enn utsiktene til å bli rammet av en raskt forbigående influensaliknende sykdom forårsaket av et aggressivt virus.

Det trengs en diskusjonen om rimeligheten av myndighetenes tiltak. Vi er på overtid i forhold til å åpne opp samfunnet igjen.

Kilder

Aftenposten 24.04.2020, Professor: *Økonomisk nedgang og arbeidsløshet kan gi verre helseeffekter enn selve pandemien*

Dagsavisen 22.10.2020, *Oversikt: Disse er døde etter koronasmitte i Norge*, <https://www.dagsavisen.no/nyheter/innenriks/oversikt-disse-er-dode-etter-koronasmitte-i-norge-1.1691241>.

Folkehelseinstituttet 22.09.2020, *Ni av ti som døde med Covid-19 hadde kronisk sykdom*, <https://www.fhi.no/nyheter/2020/ni-av-ti-som-dode-med-covid-19-hadde-kronisk-sykdom/>

Forskning.no, 09.10.2020, *Koronapandemien tærer på oss psykisk*

NRK, 26.10.2020, *Status – tall og statistikk rundt koronavirus*, <https://www.nrk.no/korona/status/>

NTK, 25.11.2020, Torp; intervju med Psykolog Siri Gullestad.

Wikipedia 20.20.2020, *Norge under koronapandemien*, https://no.wikipedia.org/wiki/Norge_under_koronaviruspandemien

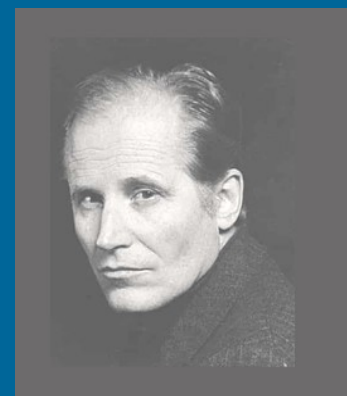
Programleders hjørne på nett

Professor Knut Samsets har i flere år skrevet kronikker til Concept-programmets nyhetsbrev, som tar for seg store prosjekter, ny teknologi eller andre faglige forhold og gir dem en litt annerledes vinkling. Alle tekstene er tilgjengelige på hjemmesidene til Concept på: <https://www.ntnu.no/concept/programleders-hjorne>

Politikerne må komme på banen snart. Og overta styringen.



Helsebyråkraten som kan telle

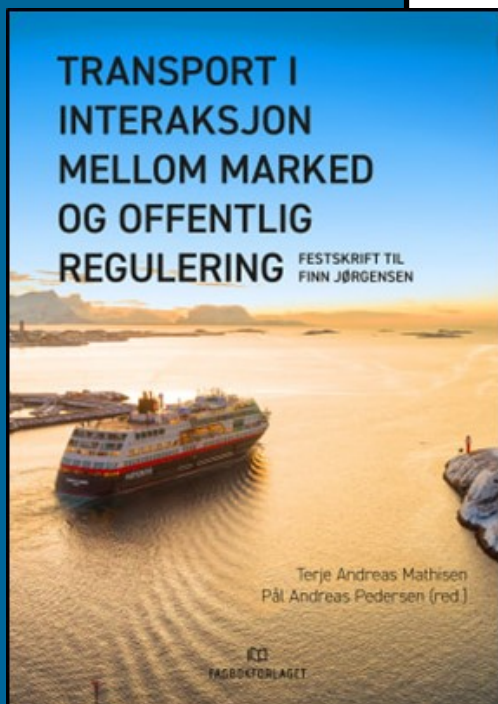


Dikteren som kunne tenke



Psykologen som ser følgene

Flere Concept-bidrag til avslutning for Finn Jørgensen



Boken i anledning Jørgensens avgang, med bidrag fra blant andre to Concept-forskere

En annen professor som nylig har gått av med pensjon er Finn Jørgensen ved Nord universitet. Avslutningen på hans yrkesliv ble markert med en spesialutgave av journalen Research in Transportation Economics samt en bok utgitt av Fagbokforlaget med tittelen Transport i interaksjon mellom marked og offentlig regulering. Concept bidro til begge utgivelsene - to artikler i journalen og ett bokkapittel. Den første artikkelen hadde tittelen «Forecasting air traffic demand for major infrastructure changes» og ble skrevet av Gisle Solvoll og Terje Andreas Mathiesen fra Nord universitet, sammen med Morten Welde fra Concept. Den andre artikkelen, «Road investments and the trade-off between private and public funding», skrev Morten sammen med Svein Bråthen fra Høgskolen i Molde og

universitet som tilbyr en rekke master- og doktorgradsutdanninger. Samtidig har han blant annet bidratt som forfatter av flere titalls utredninger, publisert om lag 50 vitenskapelige arbeider i internasjonalt velrenomerte journaler, mottatt flere priser, og vært gjesteforsker ved universitetet i Oxford flere ganger.

I løpet av det siste året har Finn, sammen med Gisle Solvoll, skrevet lærebok i transportøkonomi på norsk. Han har hele tiden vært engasjert i å utvikle det norske fagspråket innenfor økonomi. Selv om hans forskning de siste årene for det meste er skrevet på engelsk og publisert internasjonalt, mener han det er viktig å kunne gi studenter og andre interesserte oppdaterte faglige tekster på norsk. Morten Welde og Svein Bråthen har bidratt som fagkonsulenter til boken, som skal utgis på Universitetsforlaget i 2021.

Jens Rekdal og Wei Zhang fra Møreforskning Molde. Til boken, som inneholdt bidrag fra transportforskere fra ulike universiteter og forskingsinstitusjoner, bidro Morten Welde og Gro Holst Volden med kapittelet «Nytte- og kostnadsstyring i prosjekters tidligfase kan gi økt samfunnsøkonomisk lønnsomhet».

Finn Jørgensen vokste opp på Helgeland i Nordland og studerte sosialøkonomi ved Universitetet i Oslo på 1970-tallet. Han jobbet en tid som forsker ved Transportøkonomisk institutt (TØI) før han vendte hjem til Nord-Norge og Nordland distriktshøgskole i Bodø. Der var han med på å utvikle utdanningen ved høyskolen, som i dag er et

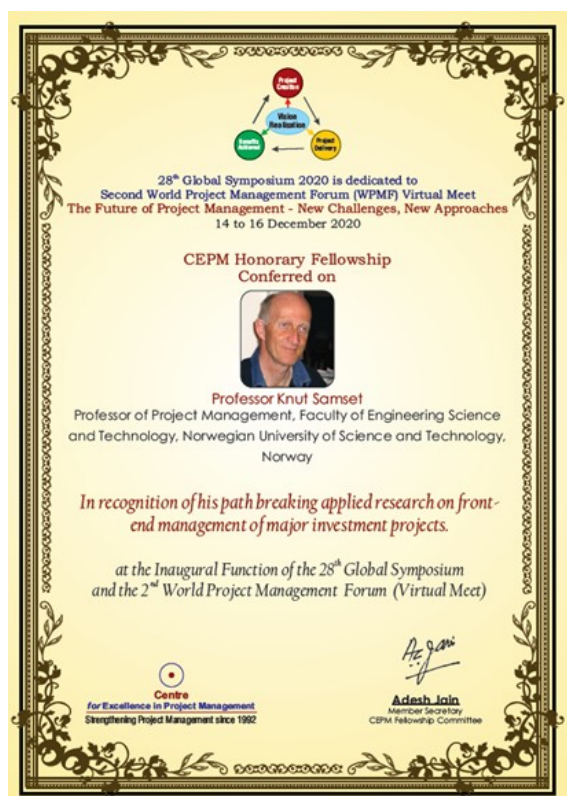


Concept-forsker Morten Welde sammen med Finn Jørgensen i anledning sistnevntes avgangsseminar i oktober.

WPMF-konferanse i India

En fordel med digitale konferanser er at man kan delta på arrangementer langt borte, som for eksempel India, uten å måtte reise dit.

Mangeårig deltaker ved Concept-programmets symposier, Adesh Jain, er arrangør for den nettbaserte konferansen WPMF (World Project Management Forum), som er sterkt inspirert av våre symposier og vår forskning på tidligfase. Jain er også leder for Centre for Excellence in Project Management (CEPM) og styreleder ved International Institute of Project Programs Management i New Dehli.



Konferansen, som nylig er avholdt, hadde 30 innledere fra 20 land og mer enn to tusen deltakere. Det var syv strømmer, hvorav en var tilpasset Concept-programmet spesielt, med tittelen: Projects don't go wrong, they start wrong. Knut Samset var invitert som hovedtaler i denne strømmen, og holdt et innlegg med tittelen Paradoxes in front-end management of projects. Det var basert på en Concept-bok med tittelen Front-end Definition of Major Public Projects. Theoretical insights and conflicting practices. Den kan lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/b-ker>.

Knut Samset ble i forbindelse med konferansen utnevnt til æresmedlem av CEPM, «In recognition of his path breaking applied research on front-end management of major investment projects».

Strømmene

1. Architecting a Sustainable Future through Project Management
2. Projects don't go wrong, they start wrong
3. Project Creation in today's disruptive world
4. Balancing Planet, People and Profit
5. Performance Measurements
6. No Surprises? No Chance!
7. PMO Challenges



Arrangøren, Adesh Jain, indisk prosjektprofessor og trofast deltaker på Concept-programmets internasjonale symposier

DFØ: Webinar om problemanalysen 9. desember 2020

DFØ sitt nettverk for samfunnsøkonomisk analyse gjelder ansatte i staten som jobber med samfunnsøkonomiske analyser og andre utredninger.

Årets desember-seminar var heldigitalt. Temaikken var utfordringene og viktigheten av første del av analysen: problemanalysen.

Innledere

- **Knut Samset, Concept**

Utgangspunktet var vårt temahefte nr. 11 som med tittelen Problemanalysen. Temaheftet sammenfatter noen av prinsippene, og erfaringene en har med å formulere det som skal oppfattes som det utløsende og underliggende problemet, i konseptvalgutredninger som gjelder store statlige investeringsprosjekter.

- **Jostein Magnussen, Netlife**

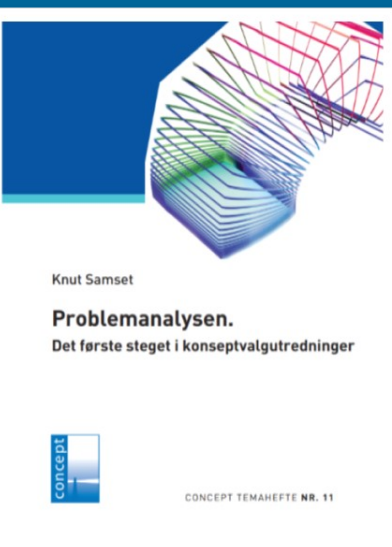
Netlife er et designbyrå som utvikler digitale tjenester. Innlegget handlet det om hvor galt

det kan gå hvis man ikke jobber nok med problemet man skal løse, og hvordan man går frem for å finne de gode problemene.

- **Svein R. Kristensen, Leder for digitaliseringsrådet**

Digitaliseringsrådet er et faglig uavhengig organ oppnevnt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet i 2016. Rådet hjelper virksomhetsledere i å lykkes med digitaliseringsprosjekter. De lanserte nylig sin erfaringsrapport fra 2020 med tittelen «Tenk som brukeren». Kristensen delte erfaringer og eksempler fra arbeid med problem og behov i digitaliseringsprosjekter.

Mer info om nettverket her: <https://dfo.no/fagomrader/utredning/nettverk-for-samfunns%C3%B8konomisk-analyse>



Temaheftet som ble presentert på seminaret kan lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/concept-temahefter>

Nettverk for prosjekt-, program- og porteføljestyling

Digitaliseringsdirektoratet forvalter Prosjektveiviseren, og har et nettverk innen prosjekt-, program- og porteføljestyling, som vi har omtalt i nyhetsbrevet tidligere. Det er en nyttig møteplass, ikke minst for de som jobber med prosjekter og tiltak innen digitalisering.

Concept har hatt nytte av nettverket i forbindelse med en pågående studie om porteføljestyling, hvor vi fikk lov til å sende ut en spørreundersøkelse blant deltakerne samt bruke virksomheter fra nettverket som case. Studien vil publiseres på nyåret 2021.

På de to nettverksmøtene i høst, som hvert har hatt ca. 100 deltakere, har det blant annet handlet om:

- Arbeidet med såkalte livshendelser (sammenhengende tjenester). Blant annet presenterte IMDi arbeidet med tjenesten «Ny i Norge». Ambisjonen er at de mange involverte etatene og forvaltningsnivåene skal fremstå enhetlig overfor brukeren. En erfarer så langt at programstyring (MSP) gir et godt rammeverk.
- Bærum kommune sitt arbeid med å forbedre porteføljestylingen av digitalise-

ringsprosjekter. Det handler både om prosesser, organisering og systemer, ikke minst verktøy. Det finnes ikke mange gode verktøy for det første steget, nemlig å velge de riktige prosjektene (definere porteføljen), men Bærum jobber også med dette.

- Det er en bekymring blant enkelte, om at Utredningsinstruksen hemmer innovasjon. DFØ holdt et innlegg som tilbakeviste dette, men som også påpekte viktigheten av at utredninger av alternativer gjøres tidlig nok, og at man involverer bredt i prosessen.
- DFØ orienterte også om sitt pågående arbeid med å oppdatere veiledningen innen gevinstrealisering. Concept er involvert i dette arbeidet gjennom deltakelse i referansegruppe.

Det er fortsatt plass til flere i nettverket. Du kan lese mer om nettverket og eventuelt ta kontakt med Digdir her: <https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/nettverk-prosjekt-program-og-portefoljestyling/1428>

Konferanser og nettverksmøter fremover

Nedenfor gir vi en oversikt over noen relevante konferanser og nettverksmøter i tiden fremover. Alle arrangementer i nærmeste fremtid holdes digitalt, men fra april og utover tar noen arrangører sjansen på at det er mulig å holde fysisk møte.

Prosjekt

IRNOP. The International Research Network on Organizing by Projects (IRNOP) holder sin neste konferanse (skulle vært 2020-konferansen) den 20.-23. juni 2021, i Uppsala. www.ironop2020.org/

Prosjekt Norge holder en rekke digitale møter og seminarer fremover, riktignok kun for medlemmer. www.prosjektnorge.no/
Den årlige Prosjektkonferansen er derimot åpen for alle. Neste konferanse er 22. april 2021 i Oslo. Mer info kommer her www.prosjektnorge.no/framtidige-konferansetidspunkt/

Lean in Public Sector (LIPS) & Lean Construction Congress (LCC) er to konferanser som denne gangen holdes sammen og gjennomføres som digitalt arrangement. Det skjer 3.-5. mai 2021 i Finland. Info her: www.ril.fi/en/events/lean-construction-congress-2021

Samfunnsøkonomisk analyse

Society for Benefit-Cost Analysis (SBCA) holder sin årlige konferanse i mars, vanligvis i Washington D.C., men denne gang digitalt. Informasjon om konferansen og påmelding her: <https://benefitcostanalysis.org/> SBCA holders også en serie med webinarer om ulike tema, som du finner informasjon om på samme nettsted. Det neste er et webinar 12. januar 2021.

Transport

Det årlige møtet til **Transportation Research Board (TRB)** er verdens største transportkonferanse og arrangeres årlig i Washington D.C. i januar. På grunn av Covid-19 situasjonen vil 2021-konferansen, den hundrede i

rekken, arrangeres i form av en rekke virtuelle møter over flere dager i januar 2021. For mer informasjon: www.trb.org/AnnualMeeting/AnnualMeeting.aspx

Den svenske transportkonferansen **Transportforum** blir denne gang holdt digitalt, 13.-14. januar 2021 i regi av VTI. Dette er en stor konferanse med bredt program. <https://www.vti.se/transportforum/>

Den store norske transportkonferansen **Mobilitet 2021** blir en heldigital og gratis konferanse 16. og 17. februar. Transport og reisvaner etter Covid-19 vil være i fokus. Informasjon og påmelding her: <https://mobilitet2021.no/>

Ledelse og styring

Styringskonferansen 2021 blir også heldigital denne gangen, og holdes 20. januar 2021 i regi av DFØ. Tittelen er «Mestrer vi kompleksiteten? Styring, ledelse og organisering i det 21. århundre». Påmelding her: <https://dfo.no/kurs/styringskonferansen>

EURAM-konferansen (EUROpean Academy of Management) holdes som digital konferanse 16.-18. juni 2021 <https://ces.euram.academy/2021conference/>

Nordic Academy of Management vil holde sin konferanse i Örebro, Sverige, 25.-27. august 2021. Informasjon og påmelding her: <https://www.oru.se/NFF2021>

Evaluering

EES-konferansen: European Evaluation Society (EES) holder en stor konferanse hvert annet år – neste gang i vårt naboland Danmark. Tidspunktet er flyttet fra høsten 2020 til 6.-10. september 2021. Mer info her: <http://www.ees2020.eu/>

Concept international symposium on project governance

Vårt eget symposium som var planlagt i september 2020 på Holmen fjordhotell, Asker, er flyttet til 15.-17. september 2021, samme sted. Finansdepartementet er vertskap og Concept-programmet arrangør. Som tidligere samler vi ca. 120 deltakere fra forvaltning, forskning og rådgivere i inn- og utland til å drøfte aktuelle problemstillinger og faglige erfaringer.