



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:

Organisering av Concept-programmet per 2021	s. 2
Ny rapport: betydningen av lønnsomhet ved valg av trasé i kommunedelplanprosessen	s. 3
Ny rapport: organisering av digitaliseringsprosjekter	s. 4
Etterevaluering: TETRA Nøddnettprosjektet	s. 5
Temahefte om evaluering av prosjekter	s. 7
Perspektivmeldingen	s. 8
Mobilitet 2021: Stor digital transportkonferanse	s. 9
Mye oppmerksomhet om ringvirkninger av transportinfrastruktur	s. 10
DFØs styringskonferanse	s. 11
Tidligfaseseminar for Trondheim kommune	s. 12
Etter- og videreutdanning innen prosjektfaget	s. 12
Webinar 22. april om digitaliseringsprosjekter	s. 13
Aktuelle utlysninger	s. 14
Konferanser og nettverksmøter fremover	s. 14

Nytt fra Concept-programmet

2021 Nyhetsbrev nr. 1

Leder

I dette nyhetsbrevet har vi gleden av å presentere fire nye publikasjoner fra Concept-programmet.

For det første en studie om bruk av nyttekostnadsanalyse i kommunedelplanprosessen, noe som har vært lite studert tidligere. Videre en studie om erfaringer med smidig prosjektstyring i digitaliseringsprosjekter, en etterevaluering av prosjektet Tetra Nøddnett, og et temahefte om etterevaluering av prosjekter. Temaheftet kan fungere som veiledning for den som skal gjennomføre en evaluering, enten i Concept-regi eller på eget initiativ.

I tillegg har vi flere studier i avslutningsfase, som vil bli lagt ut på nett i løpet av våren, blant annet om nyttestyring i digitaliseringsprosjekter og om erfaringer med porteføljestyring.

Vi starter også flere nye studier og evalueringer i 2021. Blant forskningstema vi vil se nærmere på i år er: forsinkelser og tidskontroll, nullalternativet, kontraktstrategi-

ens betydning for markedskonkurransen, organisering på byggherresiden, og tre nye evalueringer. Noen av disse lyses ut åpent, og vi oppfordrer aktuelle FoU-miljøer til å følge med.

Vi har gjort noen endringer i organiseringen av Concept-programmet fra nyttår, med fornyelser i ledelsen og etablering av et Faglig råd. Men i all hovedsak fortsetter vi som før, med samme engasjement og faglige aktivitet. Programmets grunnlegger Knut Samset, som gikk av med pensjon ved nyttår, leverer fortsatt bidrag til forskningen – det er han som har skrevet temaheftet om evaluering.

Ettersom pandemien ser ut til å legge begrensninger på muligheten til å arrangere internasjonale konferanser også i 2021, blir det ikke ordinært Concept symposium i år heller. Derimot blir det en norsk konferanse i litt mindre skala til høsten. Mer informasjon vil følge!



Programleder

Gro Holst Volden

Organisering av Concept-programmet per 2021

Styringsgruppen

Concept-programmet ledes av en styringsgruppe som gir overordnede føringer og vedtar fordelingen av budsjettet. Styringsgruppen består som tidligere av Ingvild Melvær Hanssen, Finansdepartementet (leder), Bjørn Andersen, NTNU, og Olav Torp, NTNU.

Programledelsen

Programmets leder er fra 2021 Gro Holst Volden. Programleder har det overordnede faglige og budsjettmessige ansvaret for programmet, samt den daglige administrasjon og oppfølging av forskningsaktivitetene. Morten Welde er nestleder.

Faglig råd

Nytt av året er etableringen av et faglig råd bestående av tre professorer innen relevante fagområder som støtter programleder og teamet i den faglige styringen og gjennomføringen av programmet. Rådet er under etablering og består foreløpig av to professorer fra NTNU, Ole Jonny Klakegg og Nils Olsson. Det siste medlemmet vil komme fra et annet nordisk universitet.

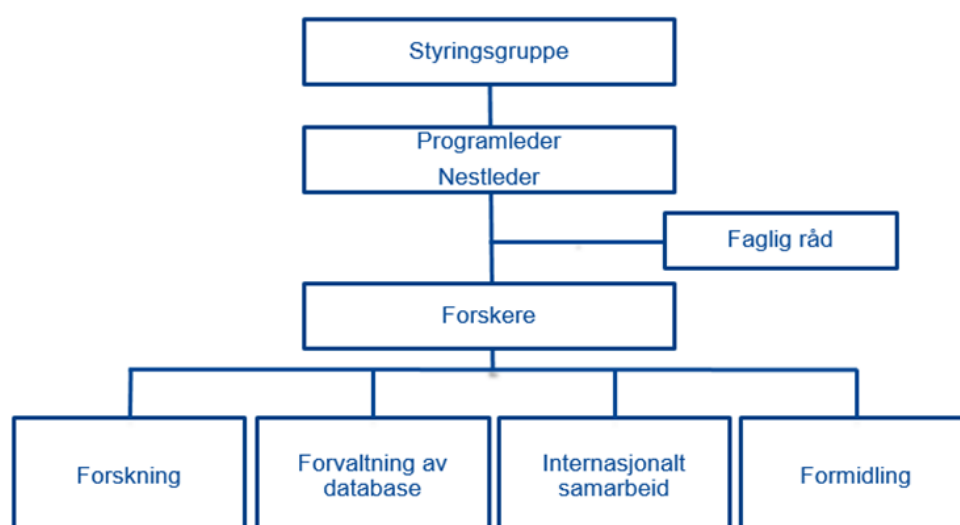
Forskerne

I tillegg til en fulltidsansatt leder har programmet en liten personellbase på 2-3 faste forskere. En av disse har en nestlederfunksjon og bistår leder i oppfølgingen av forskningsaktivitetene.

Programmet bistås videre av en utvidet forskergruppe bestående av forskere og andre fagpersoner fra NTNU og samarbeidende miljøer som bistår i gjennomføringen av programmet på timebasis.

I tillegg benytter Concept også miljøer fra andre universiteter og forskningsinstitusjoner i gjennomføringen av studiene gjennom separate avtaler for avgrensede oppgaver. Det er en viktig del av programmets strategi å benytte de beste fagmiljøene, enten disse finnes ved NTNU eller andre steder.

Som tidligere er programmets viktige aktiviteter forskningsprosjektene, forvaltningen av databasen Trailbase, internasjonalt samarbeid og annen formidling.



Ny Concept-rapport: Betydningen av lønnsomhet ved valg av trasé i kommunedelplanprosessen

Bruk av samfunnsøkonomisk analyse har lang tradisjon i vegsektoren, og alle vegprosjekter av en viss størrelse må gjennom en samfunnsøkonomisk analyse minst en gang i planleggingsprosessen. Tidligere studier viser imidlertid at resultatene fra analysen ikke er av betydning for hvilke prosjekter som blir prioritert i Nasjonal transportplan. I denne studien undersøker vi hvorvidt dette også er tilfellet når det kommer til prioritering mellom alternative traséer innenfor samme prosjekt. Vi tar altså for oss et annet punkt i planleggingsprosessen, nemlig utformingen av prosjektet.

Valg av vegtrasé blir som regel avklart gjennom en kommunedelplan med konsekvensutredning. I konsekvensutredningen inngår en samfunnsøkonomisk analyse av alternative vegtraséers prissatte- og ikke-prissatte virkninger. Ansvar for utarbeidelsen av konsekvensutredningene er delegert til Statens vegvesen. Gjennom utredningen kommer de normalt frem til en anbefaling av hvilken trasé som bør velges, men det er de berørte kommunene som har beslutningsmyndighet til å vedta planene.

Ved analyse av 97 prosjekter med totalt 684 utredede alternativer undersøker vi hvilke, om noen, prissatte og ikke-prissatte virkninger som vektlegges ved Statens vegvesens anbefaling av trasé. I et utvalg på 46 prosjekter undersøker vi også om kommunevedtaket samsvarer med Statens vegvesens anbefaling, og hva som eventuelt kan forklare forskjeller i prioritering mellom Statens vegvesen og kommunene.

I motsetning til hva som er tilfellet når det kommer til prioritering mellom prosjekter, finner vi at netto nytte har en signifikant betydning for Statens vegvesens prioritering mellom alternativer innenfor samme prosjekt. Vi finner også at netto nytte per budsjettkrone, og den samlede vurderingen av ikke-prissatte virkninger, virker inn på anbefalingen. Signifikansen til de to sistnevnte estimatene avhenger imidlertid av at vi ser

vekk fra nullalternativet. I mange prosjekter er det slik at alle de utredede alternativene har negative prissatte- og ikke-prissatte virkninger. Nullalternativet er derfor ofte det mest samfunnsøkonomisk lønnsomme. Allikevel har vi kun ett prosjekt hvor nullalternativet anbefales. Ved å kontrollere for at nullalternativet så godt som aldri anbefales, finner vi at det er en klar sammenheng mellom resultatene fra den samfunnsøkonomiske analysen og Statens vegvesens anbefalte alternativ.

Videre finner vi at de lokale politikerne verdsetter netto nytte per budsjettkrone i noe mindre grad, og rangering etter ikke-prissatte virkninger i noe høyere grad enn Statens vegvesen, når de vedtar kommunedelplanen. Dette kan tyde på at kommunene bryr seg mer om lokale forhold enn Statens vegvesen. Vurderingen av ikke-prissatte virkninger konsentrerer seg om lokale forhold rundt utbyggingsområdet, mens netto nytte per budsjettkrone gir en samlet vurdering av nytte og kostnader for samfunnet som helhet.

Studien er gjennomført av Ingri Bukkestein fra Concept-programmet ved NTNU og Ole Henning Nyhus fra NTNU Samfunnsforskning.

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



Forfatterne: Ingri Bukkestein og Ole Henning Nyhus



Ny rapport om organisering av digitaliseringsprosjekter



Forfatterne: Torgeir Dingsøy, Finn Olav Bjørnson og Thor Sporse

Stadig flere offentlige prosjekter handler om digitalisering og innbefatter innovasjon i produkter, tjenester eller arbeidsmetoder. Slike prosjekter har tradisjonelt hatt utfordringer med å levere på både tid, kostnad, teknisk produktkvalitet og brukernytte. Mer hensiktsmessig organisering, med særlig fokus på smidige metoder, har de senere årene vært sett på som en viktig del av løsningen.

På oppdrag fra Concept har forskere fra SINTEF og NTNU gjennomført en studie som presenterer og diskuterer erfaringer med nye måter å organisere store digitaliseringsprosjekter på. En benytter funn fra tre prosjekter som anses som vellykkede. Forfatterne er Torgeir Dingsøy fra Institutt for data-teknologi og informatikk ved NTNU, Finn Olav Bjørnson fra SINTEF Ocean og Tor Sporse fra SINTEF Digital.

Rapporten beskriver endring i prosjektorganisering, fra «førstegenerasjons metoder for storskala smidig utvikling», til mer tilpassede måter å organisere digital produktutvikling i «andregenerasjons metoder for storskala smidig utvikling». Forfatterne beskriver organisering gjennom praksiser, roller og artefakter brukt i prosjektene. Videre beskriver de erfaringer og forskningsfunn på spesielle utfordringer i store digitaliseringsprosjekter hvor mange team jobber i paral-

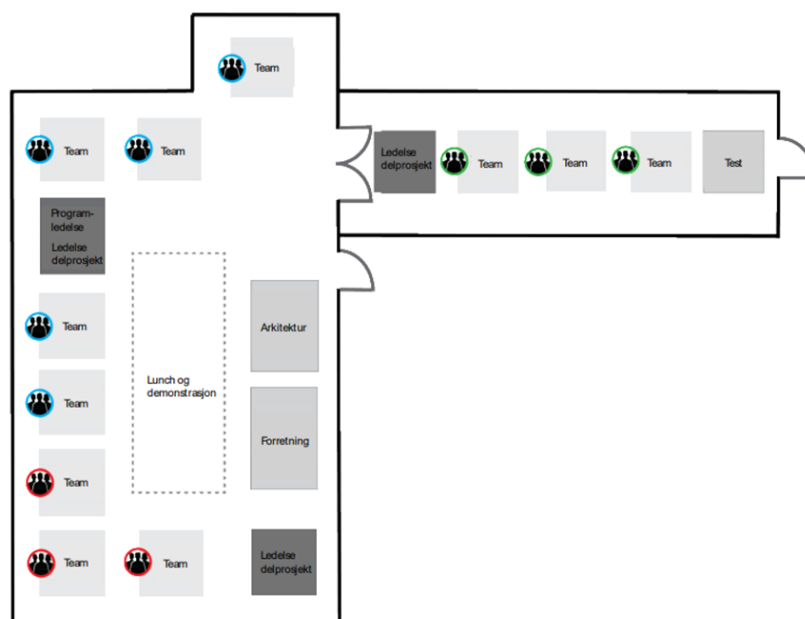
lell med oppgaver som å definere behov og krav, og å utvikle og teste produkter. Håndtering av kundebehov vies spesiell oppmerksomhet.

Rapporten gir et innblikk i intern organisering på et felt hvor de finnes mange foreslåtte beste praksiser, men få studier internasjonalt på hva som faktisk gjøres. Rike beskrivelser av organisering viser erfaringsbaserte praksiser som kan være nyttige for kommende digitaliseringsprosjekter.

Gjeldende terskelverdi for ekstern kvalitets-sikring av digitaliseringsprosjekter er 300 millioner kroner. Sammen med en økende digitalisering av samfunnet, innebærer dette at det sannsynligvis vil være et økende antall slike prosjekter som blir omfattet av Statens prosjektmodell i årene fremover.

Denne studien har blitt utført parallelt og delvis i samarbeid med en studie av nyttestyring i digitaliseringsprosjekter (publiseres i løpet av våren). Begge studiene vil bli presentert på et digitalt seminar i samarbeid med Prosjekt Norge den 22. april (se egen sak).

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



Bilde: Skisse over kontorlandskap fra et av de studerte prosjektene, der alle satt på samme plan.

Etterevaluering av TETRA Nødnettprosjektet

TETRA Nødnett var et omfattende og langvarig prosjekt som varte fra midten av 2000-tallet til formell ferdigstilling i 2018. Nødnettprosjektet skulle gi et felles digitalt mobilnett tilpasset nødetatenes behov og med god dekning i hele landet. Et felles system skulle blant annet gi økt mulighet til samarbeid på vei til, under og etter hendelser hvor flere beredskapsaktører var involvert. Før Nødnett brukte etatene ulike analoge radiosystemer, som delvis var basert på gammel teknologi, var åpne for avlytting, og ga begrensede muligheter for å kommunisere på tvers av etater og geografiske områder.

Agenda Kaupang har nå etterevaluert Tetra Nødnettprosjektet på oppdrag fra Concept-programmet. Prosjektleder for evalueringen har vært Tom E. Markussen.

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

Produktivitet

Prosjektet som helhet leverte svakt på tidsbruk. Forsinkelsene lå i byggetrinn 1 og pausen mellom trinn 1 og 2. Det ble ikke gjennomført ekstern kvalitetssikring av beslutningen om utbygging i to trinn, samtidig som en var klar over at oppdelingen ga økt risiko for forsinkelser. Pausen førte også til en økning i kostnad som det ikke var tatt høyde for. Sluttkostnaden ble noe høyere enn budsjettet, men overskridelsen kan ikke karakteriseres som betydelig. Prosjektet leverte godt på ytelse/kvalitet.

Måloppnåelse

Nødnettet har tilfredsstillende eller god oppnåelse av effektmålene. Brukertilfredsheten er høy, og det er mye som indikerer at Nødnett har gitt grunnlag for høyere effektivitet og bedre kvalitet på tjenestene til nød- og beredskapsetatene. Det samme gjelder bedre koordinering og samhandling. Samtidig var potensialet trolig enda større, ikke minst med tanke på at forsinkelsene også ga

forsinket nytte. Det har vært lite fokus på systematisk effektivisering og kostnadskutt, og på måling av gevinster.

Andre virkninger

Tilsvarende som nødetatene, ser også de frivillige hjelpeorganisasjonene ut til å være tilfredse med både nettet og de nye samarbeidsmønstrene som Nødnett har åpnet for. Nødnett har også gitt norske nød- og beredskapssetater muligheter til å samarbeide med de svenske og finske nød- og beredskapsetatene på en enklere og bedre måte enn før, fordi man har brukt TETRA-teknologien i nødnettene i både Norge, Sverige og Finland.

Relevans

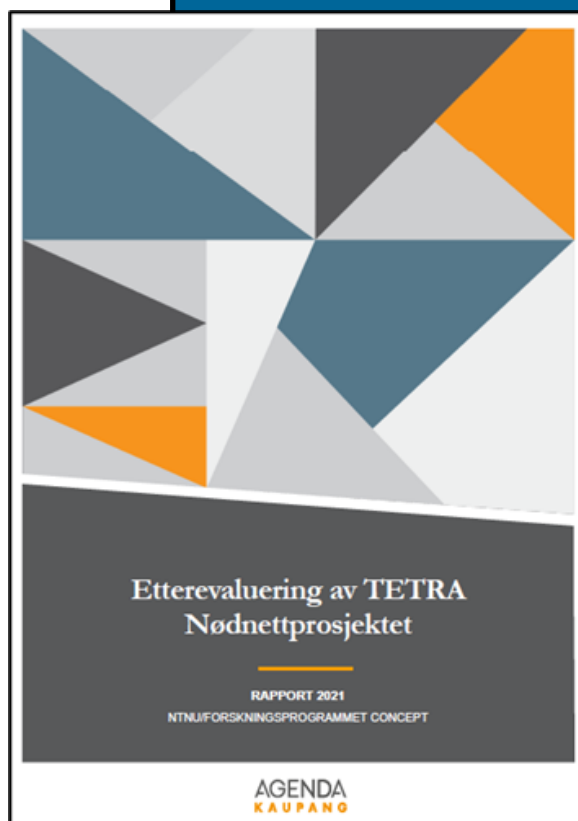
Prosjektet vurderes som relevant, da effekt- og samfunnsmålene er i samsvar med sentrale og høyt prioriterte behov. Det er også flere utviklingstrekk som antagelig har bidratt til å gjøre Nødnett enda mer relevant for brukerne enn hva man trodde da nettet ble planlagt. Ikke minst gjelder dette den økte oppmerksomheten på beredskap og samhandling mellom nødetatene som følge av terrorhendelsen 22. juli. De siste årene har det også vært større krav til personvern og informasjonssikkerhet, noe som bidrar til å øke relevansen.

Levedyktighet

Nødnettet har en teknologi som vil være relevant utover 2026, som er da driftsavtalen opphører. Rammene for å opprettholde driften, gjennom et fungerende driftsregime og en trygg finansieringsordning, er på plass. Tjenesten som leveres er av god kvalitet og dekker brukernes behov. Dette tilsier at offentlige og sentrale interesser både har evne og vilje til



Prosjektleder for evalueringen:
Tom E. Markussen, Agenda
Kaupang



å videreføre de prosessene som prosjektet har gitt opphav til. Det trekker ned at Nødnett ikke vil kunne tilpasse seg et økende behov for dataoverføring.

Samfunnsøkonomisk analyse

Det er stor usikkerhet knyttet til prosjektets lønnsomhet. Prosjektet har betydelige nytte-virkninger, men manglende fokus på gevinstmåling. Flere av de viktigste gevinstene av Nødnett er heller ikke mulig å verdsette i kroner, som verdien av styrket beredskap og bedre personvern. Videre gjør de betydelige forsinkelsene i prosjektgjennomføringen at gevinstene blir lavere enn de ellers ville vært. På den annen side har sikkerhet og beredskap sammen med betydningen av samvirke mellom nødetatene blitt sterkere vektlagt etter 22. juli.

Læringspunkter

Det pekes til slutt på noen suksesskriterier og læringspunkter, som kan være nyttige for gjennomføringen av fremtidige større IKT-prosjekter. Noen av disse er:

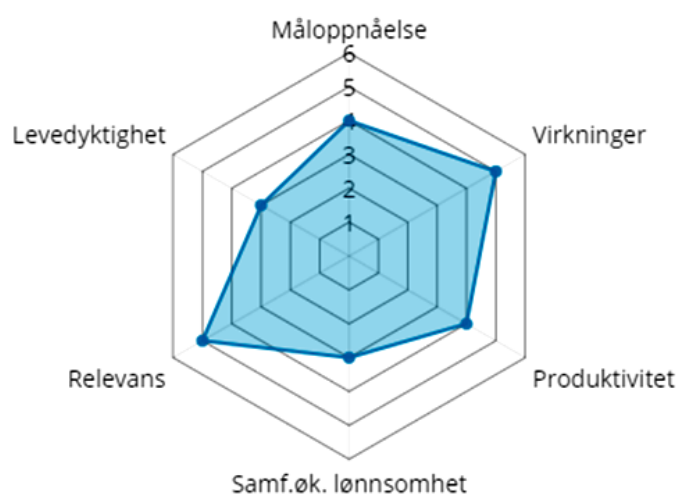
- Det må jobbes systematisk med gevinstrealisering fra starten, og man må ikke slippe taket i dette arbeidet, heller ikke etter at prosjektet er ferdig.
- Det er viktig at fagdepartementet

involverer seg i arbeidet med gevinstrealisering, særlig med å sette mål og stille krav.

- Tid spiller en viktig rolle i prosjekter knyttet til digital infrastruktur. Man bør forsøke å få tiden som brukes til utredning, planlegging, utvikling og utbygging ned i disse prosjektene, uten at det går utover kvalitet og kostnad.
- Det må tas tilstrekkelig høyde for driftsfasen allerede fra prosjektstart. Utredninger og planer for prosjekter bør inneholde strategier for forvaltning, drift og videreutvikling.
- Når virksomheter med store forskjeller i organisasjonskultur skal samarbeide om prosjekter, er det viktig at prosjektene organiseres for å ta hensyn til dette.

Det hører med til historien at Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap nå er i prosess for å planlegge ny, fremtidig løsning for nøds- og beredskapskommunikasjon. Erfaringene fra TETRA-prosjektet vil være nyttige i den sammenheng.

Evalueringsrapporten kan lastes ned her: www.ntnu.no/concept/evalueringsrapporter



Figur: Oppsummering av score for evalueringskriteriene

Temahefte om evaluering av prosjekter

Concepts temahefte-serie presenterer tyngre forskningsarbeider eller lærebokstoff på en enkel og popularisert måte. Det siste temaheftet i serien handler om evaluering av prosjekter. Det er forfattet av Knut Samset og er en sammenfatning av erfaringer med evalueringsvirksomhet fra Concept-programmet og forskning om evaluering per 2021.

Concept-programmet startet med etterevaluering av KS-prosjekter i 2012. En pilotevaluering av fire prosjekter ble gjennomført hvor man benyttet OECDs målorienterte evalueringsmetodikk, bestående av fem evalueringskriterier. I tillegg vurderte vi prosjektenes samfunnsøkonomiske effektivitet som det sjette kriteriet.

Denne evalueringsmetodikken er benyttet videre på to til fire evalueringer årlig, nå sist TETRA Nødnett-prosjektet. Det har vært vanlig at Concept-programmet foretar enkelte evalueringer i egenregi, men setter ut de fleste til eksterne evalueringsmiljøer. Frem til nå har vi gjennomført 29 evalueringer.

Formålet med etterevalueringene er å trekke lærdom for fremtidige prosjekter. Derfor benyttes samme evalueringsmodell for alle prosjektene. Det gjør at en skal kunne trekke erfaringer på tvers av prosjekter og innenfor sektorer.

Sentrale tema som behandles i temaheftet er blant annet:

- Viktige begreper i evaluering
- De seks kriteriene i Concepts evalueringsmodell
- Datainnsamling og informasjonens kvalitet
- Evalueringsetikk
- Rapportering
- Bruk og nytte av evalueringer

Temaheftet kan fritt lastes ned her: <https://www.ntnu.no/concept/concept-temahefter>



Forfatteren av temaheftet: Knut Samset



Perspektivmeldingen med eget kapittel om offentlige investeringer

Finansdepartementet la frem Perspektivmeldingen 2021 i februar (Meld. St. 14 (2020-2021)). Dette er en melding som legges frem for Stortinget hvert 4. år og handler om utfordringer i norsk økonomi og regjeringens strategier for å løse dem.

Et viktig suksesskriterium for Concept-programmet er at forskningen vi driver skal være nyttig og relevant for samfunnet. Perspektivmeldingen er et godt eksempel på at forskningsfunn og anbefalinger blir tatt i bruk. Forskning fra Concept-programmet var en viktig del av kunnskapsgrunnlaget for arbeidet med meldingen. I kapittel 12 om offentlige investeringer ble forskning fra Concept vist til 12 ganger, blant annet Concept rapportene nr. 40, 45, 57 og 59, samt flere arbeidsrapporter og evalueringer.

I meldingen viser Finansdepartementet til at statens investeringer må utvikles med sikte på høyest mulig nytte for innbyggerne til lavest mulig kostnad slik at de løser viktige samfunnsproblemer så effektivt som mulig. For å oppnå dette peker Finansdepartementet på at investeringsbeslutninger må bygge på følgende:

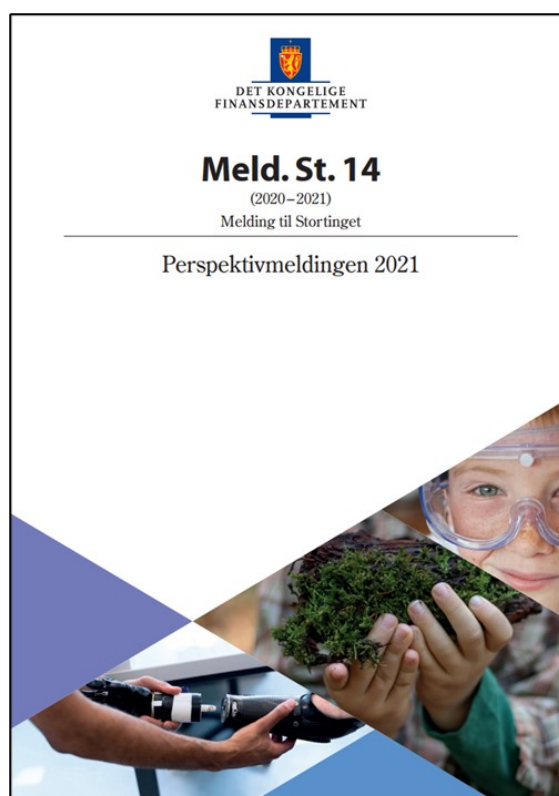
- *Gode utredninger:* Utredninger skal få frem alternative måter å løse konkrete samfunnsutfordringer på og gi kunnskap om samfunnsnytte og -kostnader. Tydelige krav til utredning og kvalitetssikring skal gi gode beslutningsgrunnlag slik at de beste prosjektene kan identifiseres.
- *Kontinuerlig forbedring gjennom god styring:* Statens investeringsprosjekter skal forbedres kontinuerlig gjennom hele prosjektets liv – fra idé til gjennomføring. Det krever tilstrekkelig fleksibilitet i prosjektene til å utnytte nye muligheter og ny informasjon, og det krever systemer for å følge med på utviklingen i både kostnader og nytte underveis.
- *Felles ansvar for kostnadseffektivitet og samfunnsnytte:* Alle offentlige virksomheter som påvirker statlige

investeringer, har et felles ansvar for å velge kostnadseffektive løsninger. Behov og krav fra fagmyndigheter og lokale myndigheter skal ivaretas på en kostnadseffektiv måte.

- *Prioritere de beste prosjektene først og fleksibilitet i møte med endring:* Investeringer må ses i sammenheng i et porteføljeperspektiv og langsiktig planlegging skal kombineres med fleksibilitet til omprioritering i møte med endringer i prosjektene, samfunnet og rammebetingelsene.

Statens prosjektmodell danner et godt grunnlag for å ivareta disse anbefalingene. Gjennom forbedringer av modellen og kunnskapsinnhenting fra forskning og evaluering, kan statlige investeringer planlegges og gjennomføres på en slik måte at de bidrar til å opprettholde og utvikle dagens velferdssamfunn inn i fremtiden.

Meldingen kan leses her: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-14-20202021/id2834218/>



Mobilitet 2021: Stor digital transportkonferanse



I fjor ble den nye transportkonferansen Mobilitet 2020 arrangert for første gang. Konferansen skal være en møteplass for alle som jobber med eller har interesse for samferdsels- og mobilitetsspørsmål. Transportøkonomisk institutt (TØI) og Opplysningskontoret for veitrafikken (OFV) er arrangør sammen med 16 sentrale aktører innen samferdselssektoren.

Av naturlige grunner måtte årets konferanse arrangeres digitalt. Temaet for konferansen, som ble avholdt 16.-17. februar, var «Rethink Mobility: Transport og reisevaner etter Covid-19».

Flere innlegg handlet om hvorvidt og hvordan koronapandemien vil påvirke mobiliteten på lengre sikt. Det var også foredrag og diskusjoner om grønn omstilling, samfunnsnytte av veginvesteringer, og digitalisering. Vi fikk blant annet presentert EUs nye mobilitetsstrategi for smart og bærekraftig transport. Vår egen samferdselsminister antydte at det vil bli mer fokus på porteføljestyling og kontinuerlig utvikling av samferdselsprosjekter fremover, med konkurranse om å lage de beste prosjektene.

Morten Welde fra Concept var invitert foredragsholder under temaet samfunnsnytte. Han holdt et innlegg om Concept rapport nr. 62 om vegprosjekter, verdiskaping og lokale mål (se egen sak).

Det er krevende å holde publikums oppmerksomhet når deltakerne sitter foran egen PC. Innleggene var korte, og både metode og eventuelle resultatmessige nyanser måtte utelates. Noen forskningskonferanse var det ikke.

Til gjengjeld ble konferansen styrt profesjonelt og engasjerende av Christian Strand, en av Norges mest kjente TV- og radioprogramledere. Den sympatiske og sjarmerende Strand var godt forberedt og stilte gode og innsiktsfulle spørsmål. De tekniske utfordringene med deltakere, programleder og publikum på tre forskjellige steder, krevde også profesjonell håndtering. Mobilitet 2021 løste dette ved å engasjere Oslo Streamingsenter, som håndterte det tekniske uten nevneverdige problemer.

Program og opptak av sesjonene kan sees her: <https://mobilitet2021.no/program-ny/#tirsdag09>



Programleder for konferansen: Christian Strand

Mye oppmerksomhet om ringvirkninger av transportinfrastruktur

Concept-rapport nr. 62 om lokale virkninger av vegprosjekter, som ble publisert i høst, har fått mye oppmerksomhet og medieomtale. Studien konkluderte med at vegprosjekter i nærheten av byer og større befolkningsskonsentrasjoner kan ha samfunnsvirkninger ut over de direkte brukereffektene, men at veginvesteringer som hovedregel ikke er et spesielt potent virkemiddel hvis man ønsker lokal vekst og utvikling. I perifere strøk er det lite som tyder på at bedre veger kan snu en negativ utvikling.

Omtrent samtidig forsvarte Rasmus Bøgh Holmen fra Transportøkonomisk institutt sin doktorgradsavhandling ved Handelshøyskolen BI. Avhandlingen har tittelen «Produktivitet og mobilitet». Den inneholder åtte kapitler og er på nærmere 500 sider. Produktivitetsvirkninger av bedre veger er et av temaene i avhandlingen.

Holmens funn tyder på at netto ringvirkningene i norsk kontekst er begrensede. Han fant ingen produktivitetseffekter på næringsnivå og bare beskjedne sammensetnings-effekter, primært knyttet til pendling. Ut ifra det konkluderte han med at det er liten

grunn til å tro at funn i den internasjonale forskningslitteraturen, om betydelig netto-ringvirkninger i langt mer urbane strøk, har noen gyldighet i en norsk kontekst.

Morten Welde fra Concept og Rasmus Bøgh Holmen var begge inviterte foredragsholdere på den store transportkonferansen Mobilitet 2021 (se forrige sak). Som en oppfølging av konferansen arrangerte [Polyteknisk forenings fagnettverk for samferdsel](#) et digitalt seminar om ringvirkninger av norske investeringer i transportinfrastruktur, der Welde og Holmen fikk anledning til å gå litt mer i dybden om sine funn (hvert foredrag på Mobilitet 2021 var kun 10 minutter).

Seminaret i Polyteknisk forening ligger på YouTube og kan sees av alle på denne adressen: <https://www.youtube.com/watch?v=F1WLNioSDW0>



Morten Welde og Rasmus Bøgh Holmen

DFØs styringskonferanse 2021



Direktoratet
for forvaltning og
økonomistyring

Årets styringskonferanse ble avholdt 20. januar, denne gangen i heldigitalt format. Tittelen var «Mestrer vi kompleksiteten? Styring, ledelse og organisering i det 21. århundre».

Komplekse samfunnsproblemer, som klima, pandemi, flyktningestrømmer og livsstilssykdommer, utfordrer tradisjonelle strukturer og styringsansvar. Det krever nye måter å jobbe og tenke på. Ikke minst krever det samarbeid og langsiktig innsats mellom etater og styringsnivåer, og en anerkjennelse av brukeren som medprodusent av velferd.

DFØ hadde invitert en rekke fagfolk og praktikere for å diskutere disse spørsmålene.

Eksempler fra programmet:

- Finansminister Jan Tore Sanner trakk frem korona-pandemien som eksempel på at vi greier å løse komplekse problemer sammen, både mellom land og mellom offentlig og privat sektor. Han mente at erfaringene fra krisen vil være nyttige fremover.
- Jocelyne Bourgon, som omtales som superbyråkrat fra Canada, presenterte rammeverket «Ny syntese». Dette er et initiativ som siden 2006 har involvert over 200 toppledere, politikere og forskere verden over, og resultert i to bøker og et tankesett som begynner å få fotfeste. Ny syntese fokuserer blant annet på viktigheten av gode samfunns mål, systemtenkning, og bred involvering av alle som

kan bidra til løsningen.

- Vi fikk høre en rekke eksempler på initiativer i Norge, blant annet arbeidet med de syv livshendelsene og sammenhengende tjenester (ref. regjeringens digitaliseringsstrategi). En av disse er «Alvorlig sykt barn», hvor man har startet et systematisk arbeid bort fra sektor- og siloorientering, og over mot å bygge økosystemer av tjenester rundt brukerne.
- Riksrevisjonen har undersøkt oppfølgingen av FNs bærekraftsmål i Norge, og finner at vi ligger på etterskudd, mye på grunn av mangelen på koordinering. De 17 målene ble fordelt mellom departementene uten at noen fikk ansvaret for helheten.
- DFØ presenterte et sett av råd om hvordan lykkes med samordning ved tverrgående problemer. Mer om dette på DFØs nettside: <https://dfo.no/fagomrader/etats-og-virksomhetsstyring/samordning>

Bedre Stat-prisen ble delt ut til tiltaket «Elektronisk melding av dødsårsak» ved Folkehelseinstituttet og Direktoratet for e-helse. Digitaliseringen av dødsårsaksregisteret har gitt både lavere kostnad, økt kvalitet på dataene, og gevinster for mange brukere.

Mer info om konferansen, og mulighet til å se presentasjonene i opptak, her: <https://dfo.no/kurs/styringskonferansen>



Figur: Ny syntese-rammeverk

Tidligfaseseminar for Trondheim kommune

Kunnskap utviklet ved NTNU og Concept kommer hele samfunnet til gode. Med for tiden bare tre fulltidsforskere har Concept liten kapasitet til å drive opplæring av andre, spesielt utenfor vår hovedmålgruppe i statlig sektor, men i vinter gjorde vi et unntak og bidro til en serie på fire miniseminar om tidligfase i prosjekter for eiendomsenheten i Trondheim kommune. Seminarserien baserte seg i stor grad på erfaringene som er bygget opp gjennom Concept-programmet.

Den tok for seg følgende tema:

- Behovsanalyse, mulighetsrommet og KVV-mandater
- Målformulering på ulike nivå
- Usikkerhetsanalyser og -styring
- Samfunnsøkonomisk lønnsomhet

Bakgrunnen for seminarserien er at NTNU har etablert et samarbeid med Trondheim kommune, der målet er å forbedre kommunens evne til å velge, prioritere og gjennomføre sine investerings- og vedlikeholdsprosjekter.

Et av delmålene for samarbeidet er å etablere kunnskapsarenaer internt i kommunen som gjør at de ansatte i fremtiden kan dele sine erfaringer og lære av hverandre, og på den måten bygge organisasjonens kompetanse på både prosjekteiernivå og prosjektledernivå.

Morten Welde fra Concept var en sentral fagressurs i disse seminarene, i tillegg til Bjørn Andersen, Olav Torp og Jan Alexander Langlo, alle tre fra IV-fakultetet og fagprogrammet i prosjektledelse ved NTNU.



Etter- og videreutdanning innen prosjektfaget

Av: Jan Alexander Langlo, førsteamanuensis og daglig leder for fagprogrammet i prosjektledelse ved NTNU. Medlem i Concepts forskergruppe.

«Livslang læring» står høyt på den politiske agendaen for tiden. Vi lever i en verden hvor kompetanse, samarbeidsevne og evne til omstilling er våre fremste konkurransefortrinn. Det er også dette som skal bidra til at Norge omstiller seg til en mindre oljeavhengig økonomi. NTNU tar livslang læring på alvor og har lansert store ambisjoner for årene som kommer.

Prosjektfaget har alltid hatt en sentral posisjon innen etter- og videreutdanning ved NTNU. Fagprogrammet i prosjektledelse ble etablert allerede i 1983, som det andre etter- og videreutdanningstilbudet (EVU) ved det som da het NTH. Per dags dato er prosjektledelse det eldste EVU-tilbudet ved NTNU, og vi feirer om to år 40 års jubileum, noe som selvsagt skal markeres behørig. Gjennom årene har titusenvis av studenter vært gjennom

våre emner og kurs - åpne og bedriftsinterne.

Hva er så grunnlaget for prosjektfagets suksess innen EVU ved NTNU gjennom alle disse årene? Kjernen er knyttet til et tett samarbeid mellom praksis, forskning og utdanning. Det var industrien og offentlig forvaltning som en gang tok initiativ til etableringen av fagprogrammet i prosjektledelse, og de tok også initiativ til å etablere et aktivt forskningsmiljø innen faget gjennom etableringen av forskningsprogrammet Prosjektstyring år 2000 (PS 2000), som frem til i dag har blitt videreført gjennom Norsk senter for prosjektledelse og Prosjekt Norge, i tillegg til en rekke andre initiativ knyttet til prosjektfaget, bl.a. forskningsprogrammet Concept. Dette tette samarbeidet har gjort at NTNUs utdanningstilbud innen EVU til enhver tid blir oppdatert med den nyeste kunnskapen og den nyeste praksisen.

EVU henvender seg til de som er ute i praksis og som ønsker å videreutvikle seg. Våre emner tar sikte på å gi studentene et ramme-



Jan Alexander Langlo

verk, som deretter kan brukes for å «henge opp» studentenes erfaringer. Med andre ord hjelper EVU studentene både med å få satt egne erfaringer i system og kanskje oppdage sammenhenger de tidligere ikke var klar over, i tillegg til å gi impulser til ny kunnskap.

EVU er en av tre utdanningstilbud som NTNU tilbyr innen prosjektfaget. De to andre er grunnutdanning på bachelor- og masternivå, samt doktorgradsutdanning. På bachelor- og masternivå handler det om å gi en grunnleggende innføring til studentene, slik at de er best mulig forberedt på den arbeidsformen som venter dem når de kommer ut i arbeidslivet. Doktorgradsutdanningen tar sikte på å utdanne fremtidens forskere innen prosjektfaget. Per dags dato har vi i Norge hatt mer enn 100 stipendiater innen prosjektfaget, og disse jobber i dag både innen akademia og ute i praksis. Disse danner grunnlaget for videre utvikling av prosjektfaget.

NTNU tilbyr etter- og videreutdanning innen prosjektfaget på ulike arenaer. Vi er

med i to ulike masterprogram; «organisasjon og ledelse» (MORG) og «teknologiledelse og digital omstilling» (MTDO). I tillegg har vi bedriftsinterne programmer og seminarer hvor vi jobber tett med utvalgte virksomheter for å styrke deres interne prosjektskoler og deres interne prosjektkompetanse.

Sentrale tema i dagens utdanningstilbud er prosjekteierskap, optimalisering av nytte og verdi av prosjekter, samhandling på tvers av organisasjonsgrenser, usikkerhetsstyring, i tillegg til de grunnleggende innføringene i prosjektfaget. Vi er nå også i ferd med å utvikle nye utdanningstilbud knyttet til digitalt samarbeid i prosjekter og utnyttelse av den digitale informasjonsstrømmen i prosjekter.

Hold deg oppdatert om vårt faglige tilbud ved å følge fagprogrammets hjemmeside (<https://www.ntnu.no/videre/prosjektledelse>) eller på Facebook (<https://www.facebook.com/NTNUProsjektledelse/posts/105510757825306>).

 NTNU
Prosjektledelse

Webinar 22. april: Concept presenterer to nye studier om hvordan lykkes med digitaliseringsprosjekter

Concept har nylig gjennomført to studier om tema som er sentrale for å få digitaliseringsprosjekter til å lykkes. Ettersom mange har vist interesse for dette temaet og for studiene, velger vi å holde et webinar den 22. april hvor vi presenterer begge studiene.

Den ene studien handler om organisering av digitaliseringsprosjekter, se omtale annet sted i dette nyhetsbrevet. Prosjektleder for studien har vært Torgeir Dingsøy fra NTNU og rapporten beskriver endring i prosjektorganisering, fra «førstegenerasjons metoder for stor skala smidig utvikling», til mer tilpassede måter å organisere digital produktutvikling i «andregenerasjons metoder for storskala smidig utvikling».

Den andre studien handler om nyttestyring i digitaliseringsprosjekter, og er gjennomført som et samarbeid mellom forskere i Simula-MET, Concept og Forsvarets Forskningsinstitutt, med Magne Jørgensen som prosjektleder. Studien publiseres snarlig på Concepts nettside. Studien dykker ned i et større antall

caser fra IT/digitalisering for å trekke ut god praksis, men også for å peke på svakheter i nyttestyringen. Det overordnede målet er å utvikle kunnskap til beste for alle typer prosjekter.

Agenda for webinarret:

- 0900 Innledning. Gro Holst Volden, leder i forskningsprogrammet Concept
- 0910 Organisering av digitaliseringsprosjekter. Torgeir Dingsøy
- 0945 Hvordan lykkes med digitalisering? Undersøkelse av nyttestyring av IT-prosjekter i offentlig sektor. Magne Jørgensen
- 1020 Avslutning

Webinaret holdes i samarbeid med Prosjekt Norge, og påmelding gjøres via lenken her:

<https://www.prosjektnorge.no/event/placeholder-andre-arrangement-concept/>

Aktuelle utlysninger

Concept igangsetter flere nye studier og evalueringer i 2021. De fleste gjennomføres av Concepts egne forskere, eller av egne forskere i samarbeid med andre forskningsmiljøer. Noen studier og de fleste evalueringene settes imidlertid ut i sin helhet.

For tiden har vi to oppdrag ute på Doffin, og et tredje på vei ut i disse dager, og vi oppfordrer interesserte FoU-miljøer med kompetanse på store statlige investeringsprosjekter til å levere tilbud.

- Etterevaluering av veiprosjektet E136 Tresfjordbrua – Vågstrands-tunnelen, frist 26. mars 2021, Doffin-referanse: 2021-306838
- FoU-prosjekt om kontraktstrategien og dens betydning for markeds konkurransen, frist 26. april 2021, Doffin-referanse: 2021-346894
- Etterevaluering av [prosjekt] – kommer

Aktuelle hendelser fremover

Nedenfor gir vi en oversikt over noen relevante konferanser og nettverksmøter i tiden fremover. De fleste holdes fortsatt digitalt. Merk at flere av arrangementene som var med i oversikten i forrige nyhetsbrev nå er avlyst.

Prosjekt

Prosjekt Norge holder årlig den store Prosjektkonferansen. Årets konferanse som skulle vært avholdt i april, er utsatt. Følg med på nettsiden for ny info <https://www.prosjektnorge.no/> Foreningen holder for øvrig en rekke webinarer, noen åpne og noen kun for medlemmer. Se omtale av åpent webinar i samarbeid med Concept den 22. april, annet sted i dette nyhetsbrevet.

IRNOP. The International Research Network on Organizing by Projects (IRNOP), som skulle holdes 20.-23. juni 2021, i Uppsala, er kansellert. Informasjon om IRNOP-konferansen 2022 vil komme her: <https://www.irnop.org/>

NETLIPSE er et europeisk nettverk for styring og organisering av store infrastrukturprosjekter, for både offentlig ansatte og akademikere. De holder jevnlig samlinger, det neste er 17.-18. mai. Mer info vil legges ut her <http://netlipse.eu/>

IPMA World Congress sin neste konferanse har tittelen «Digital transformation era» og er planlagt i St. Petersburg 21.-23. september 2021. (Skulle opprinnelig vært i fjor). Info her: <https://www.ipma.world/>

ICCPM (International Conference on Construction and Project Management) er planlagt 27.-29. september i Macau, Kina, med mulighet for online-deltakelse <http://iccpm.org/>

ProjMAN-konferansen er planlagt i Braga, Portugal, 13.-15. oktober, som en kombinasjon av fysisk og virtuell konferanse. <http://projman.scika.org/>

Samfunnsøkonomisk analyse

Society for Benefit-Cost Analysis (SBCA) holder digitale workshops og webinarer med jevne mellomrom, de to neste er: workshop 13.-14. april om hvordan fremme politikeres bruk av samfunnsøkonomisk analyse, og workshop 3., 5. og 7. mai om samfunnsøkonomisk analyse i lavinntektsland. For mer informasjon og påmelding, se nettsiden: <https://benefitcostanalysis.org/>

SCBA vil også holde en større europeisk konferanse, **SBCAES**, den 19.-20. oktober, også denne i digitalt format. Konferansen har egen nettside: <https://sbcaec2021.com/>

Estimering

Society for Cost Analysis and Forecasting (SCAF) holder en virtuell workshop med tittelen "Black Swans" 8. juni 2021, og en annen 15. juni med tittelen "Can you trust the numbers?" Se nettsiden for informasjon <https://scaf.org.uk/>

Transport

Transportation Research Forum holdes digitalt over tre dager 6.-8. april. Påmelding og info her <http://annualforum.trforum.org/>

European Transport Conference vil også holdes online for andre år på rad, 13.-15. september 2021, men arrangøren satser på fysisk konferanse i Milano i september 2022. Info kommer her: <https://aetransport.org/this-year-at-etc>

Ledelse og styring

EURAM-konferansen (EUROpean Academy of Management) holdes som digital konferanse 16.-18. juni 2021. Tittelen er «Reshaping capitalism for a sustainable world». <https://conferences.euram.academy/2021conference/>

Nordic Academy of Management vil holde sin konferanse i Örebro, Sverige, 25.-27. august 2021 (foreløpig planlagt som fysisk

konferanse, men dette kan bli endret). Informasjon og påmelding her: <https://www.oru.se/NFF2021>

Digitaliseringskonferansen i regi av DigDir holdes 26. mai i heldigital form. Påmelding her: <https://www.digdir.no/digitaliseringskonferansen/digitaliseringskonferansen/1172>

Evalueringskonferansen 2021

Evalueringskonferansen 2021 i regi av Norsk evalueringsforening, er planlagt holdt 21.-22. oktober i Drammen. Mer info vil komme på NEFs hjemmeside: <https://www.norskevalueringsforening.no/>

EES-konferansen: European Evaluation Society (EES) holder en stor konferanse hvert annet år – neste gang i vårt naboland Danmark. Tidspunktet er flyttet flere ganger, og er nå satt til 20.-24. juni 2022. Mer info her: <http://www.ees2020.eu/>

Concept symposium—norsk versjon

Det internasjonale Concept-symposiet, som normalt holdes hvert annet år, er en viktig og nyttig møteplass for nøkkelpersoner fra forvaltning, academia og andre som er opp tatt av overordnet styring av store statlige investeringsprosjekter. Det er også en viktig arena for å presentere vår egen forskning for et norsk og et internasjonalt publikum.

Vi hadde planlagt symposium i september 2020. Grunnet korona-pandemien ble det utsatt til september 2021. Vi ser nå at det heller ikke i år vil være realistisk å gjennom-

føre et internasjonalt arrangement etter den modellen vi pleier. Derfor kommer vi i stedet til å holde en norsk konferanse i litt mindre skala i år, trolig i kombinasjon med Finansdepartementets KS-forum. Sannsynlig tidspunkt blir siste del av oktober eller november.

Departementer, etater, og kvalitetssikringsmiljøer vil få invitasjon til å stille med et begrenset antall deltakere.

Mer informasjon vil følge.

Knut Samsets avslutningsseminar 3. juni

Avslutningsseminaret for Knut Samset som var planlagt i desember 2020 måtte utsettes. Det er nå fastsatt nytt tidspunkt, torsdag 3. juni 2021 fra kl. 13, på NTNU. Selvsagt med forbehold om koronasituasjo-

nen og smittevernreglene. Alle som var påmeldt det opprinnelige arrangementet har fått beskjed. Nye interesserte kan ta kontakt med gro.holst.volden@ntnu.no for påmelding.

Redaksjonen for Concepts
nyhetsbrev

Gro Holst Volden, leder av
Concept-programmet
gro.holst.volden@ntnu.no

Morten Welde, seniorforsker
og nestleder
morten.welde@ntnu.no

Ingri Bukkestein, forsker
Ingri.bukkestein@ntnu.no

Finn oss på internett:
www.ntnu.no/concept