

# concept

Sverre Haanæs, Eilif Holte og  
Stein Vegar Larsen

## Decisions and basis for desicions in major public investment projects

Concept report No. 3



**NTNU**

Det skapende universitet

concept



© Concept Program 2004

Concept Report no. 3

## **Decisions and basis for decisions in major public investment projects**

Beslutningsunderlag og beslutninger i store statlige investeringsprosjekt

*Sverre Haanæs, Eilif Holte og Stein Vegar Larsen*

ISSN: 0803-9763 (paper version)

ISSN: 0804-5585 (web version)

ISBN: 82-92506-41-1 (paper version)

ISBN: 82-92506-43-8 (web version)

*Sammendrag: Formålet med denne rapporten er å foreslå en modell for beslutningstaking på basis av undersøkelser om beste praksis. Mange eksempler fra store statlige investeringsprosjekt viser utilstrekkelig fokus på beslutningspunktene i de tidlige fasene i prosjektet. Basert på erfaring, og beste praksis etablert fra en serie av studerte prosjektmodeller, foreslår forfatterne en generisk prosjektmodell for store offentlige prosjekter. Rapporten fokuserer på beslutningspunktene, de såkalte "tollgates".*

Date: 01.05.2006

Publisher:

Concept Program

Department of Civil & Transport Engineering

Norwegian University of Science and Technology

Høgskoleringen 7A

N-7491 NTNU – Trondheim

Tel. (+47) 73594640

Fax. (+47) 73597021

<http://www.concept.ntnu.no>

Responsibility for the information in the reports produced on behalf of the Concept-program is on the commissioned party. Views and conclusions is on account of the authors and not necessary identical to the views of the Concept program.

# Summary

The purpose of this report is, based on "best practise", to suggest a model for decisions and basis for decisions in large public investment projects. Many examples from large public projects show insufficient focus on the toll gates in the early phases of the projects. Based on this experience, and "best practise" established from a series of studied project models, the authors have suggested a generic project model for large public projects, focusing on the toll gates.

# References

- [1] Concept ”Beslutningsunderlag og beslutninger”, Styringsdokument, 1.oktober 2003.
- [2] Berg, Anne Marie, *Vellykket forvaltning – god organisasjon og ledelse i staten*, TANO AS, 1995.
- [3] Christensen, Tom; Egeberg, Morten; Larsen; Helge O.; Læg Reid, Per; Roness, Paul G., *Forvaltning og politikk*, Universitetsforlaget, 2002.
- [4] [www.norge.no](http://www.norge.no)
- [5] Hagen, Kåre P., *Økonomisk politikk og samfunnsøkonomisk lønnsomhet*, Cappelen Akademiske forlag, Oslo, 2000.
- [6] Jessen, Svein Are, *Mer effektivt prosjektarbeid i offentlig og privat virksomhet*, Universitetsforlaget, 2003.
- [7] Christensen, Tom; Egeberg, Morten, *Forvaltningskunnskap*, TANO, 1992.
- [8] Statsbudsjettet, [www.odin.dep.no](http://www.odin.dep.no)
- [9] Project Management Institute, *Government extension, PMBOK guide, 2000*
- [10] Rapport 85/02, *Modernisering innen Statsbyggs område*, HolteProsjekt og ECON, oktober, 2002.
- [11] Samset, Knut, *Prosjektvurdering i tidligfasen*, Tapir Akademiske forlag, Trondheim, 2001.
- [12] Statskonsult, *Modernisering av den norske departement – direktoratsmodellen*, (Notat 2002:6).
- [13] [www.statskonsult.no/prosjekt/gevinstrealisering/gevinstrealisering\\_ikt.htm](http://www.statskonsult.no/prosjekt/gevinstrealisering/gevinstrealisering_ikt.htm)
- [14] *Beslutning om og gjennomføring av investeringsprosjekter i de regionale helseforetakene*. Brev fra Helsedepartementet til de regionale helseforetakene datert 31.12.2002
- [15] Riksrevisjonen, Dokument nr. 3:3 (2002-2003) *Planlegging og oppfølging av store veganlegg i Statens vegvesen*.
- [16] Tore Tønne, *Innlegg om prosjektstyring*, 1997, Underlag fra Finansdepartementet,.
- [17] Prosjektet for styring av statlige investeringer, *Styring av statlige investeringer, sluttrapport fra styringsgruppen*, Finansdepartementet, avgitt 10. Februar, 1999.
- [18] Martin Haanes, ”*Beslutningsunderlag og beslutninger i store prosjekter, evaluering av nytt Rikshospital*”. Studentoppgave ved NTNU, 2003.
- [19] Riksrevisjonen, Dokument nr. 3:7 (2002-2003). *Riksrevisjonens undersøkelse av effektivitet i planlegging og styring av felles forvaltningssystemer i Forsvaret*.
- [20] Samlokaliseringssprosjektet, Høgskolen i Vestfold,

[www-bib.hive.no/hveadm/samlokalisering/dok/bygg-uhsektor-2000.html](http://www-bib.hive.no/hveadm/samlokalisering/dok/bygg-uhsektor-2000.html)

- [21] Harold Kerzner *Project Management*, John Wiley & Sons, 2003.
- [22] Finansdepartementet *Veiledning i samfunnsøkonomiske analyser*, 2000.
- [23] Forskningsprosjektet *Prosjektstyring år 2000* [www.ps2000.ntnu.no](http://www.ps2000.ntnu.no)
- [24] Dovre International *Styring av prosjektporteføljer i staten*, Concept utredning, februar 2003.
- [25] Det Danske Finansministeriet, [www.fm.dk](http://www.fm.dk)
- [26] Project Management Institute, *PMBOK guide 2000*.
- [27] Beskrivelse av Capital Programming Guide på nettstedet, [www.whitehouse.gov/omb/circulars/a11/cpgtoc.html](http://www.whitehouse.gov/omb/circulars/a11/cpgtoc.html)
- [28] Det danske finansministeriet, [www.fm.dk/1024/visPublikation.asp?artikkelID=4450](http://www.fm.dk/1024/visPublikation.asp?artikkelID=4450)
- [29] [www.ogc.gov.uk/sdtoolkit/reference/gatewaybooks/gateway.html](http://www.ogc.gov.uk/sdtoolkit/reference/gatewaybooks/gateway.html)
- [30] Forsvarets Overkommando, *Prosjekthåndbok for Forsvaret* (Prinsix), 1999.
- [31] Finansdepartementet, *Veiledning for felles krav til styringsdokument*, 2003
- [32] Finansdepartementet, *Kvalitetssikring av kostnadsoverslag - Felles begrepsapparat*, 2003
- [33] Chapman, Chris; Ward, Stephen, *Managing project risk and uncertainty*, John Wiley and Sons, 2002.

# Concept reports

Paper version: ISSN 0803-9763

Web version: ISSN 0804-5585

Available at [http://www.concept.ntnu.no/Publikasjoner/Rapportserie/concept\\_rapport%20engelsk.htm](http://www.concept.ntnu.no/Publikasjoner/Rapportserie/concept_rapport%20engelsk.htm)

Report	Title	Author
Nr. 9	Bedre utforming av store offentlige investeringsprosjekter. Vurdering av behov, mål og effekt i tidligfasen <b>Improved planning of public investment projects Making up-front appraisals of needs, objectives and affects</b>	Petter Næss med bidrag fra Kjell Arne Brekke, Nils Olsson og Ole Jonny Klakegg
Nr. 8	Realopsjoner og fleksibilitet i store offentlige investeringsprosjekt <b>Real options and flexibility in major investment projects</b>	Kjell Arne Brekke
Nr. 7	Hvordan tror vi at det blir? Effektvurderinger av store offentlige prosjekt <b>An estimated guess. Up-front assessment of anticipated effects of major public investment projects</b>	Nils Olsson
Nr. 6	Målformulering i store statlige investeringsprosjekt <b>Formulation of objectives in major public investment projects</b>	Ole Jonny Klakegg
Nr. 5	Bedre behovsanalyser. Erfaringer og anbefalinger om behovsanalyser i store offentlige investeringsprosjekt <b>Needs analysis in major public investment projects. Lessons and recommendations</b>	Petter Næss
Nr. 4	Konseptutvikling og –evaluering i store statlige investeringsprosjekt <b>Concept development and –evaluation in major public investment projects</b>	Hege Gry Solheim, Erik Dammen, Håvard O. Skaldebø, Eystein Myking, Elisabeth K. Svendsen og Paul Torgersen
Nr. 3	Beslutningsunderlag og beslutninger i store statlige investeringsprosjekt <b>Decisions and basis for decisions in major public investment projects</b>	Stein V. Larsen, Eilif Holte og Sverre Haanæs
Nr. 2	Statlig styring av prosjektleidelse. Empiri og økonomiske prinsipper. <b>Economic incentives in public project management</b>	Dag Morten Dalen, Ola Lædre og Christian Riis
Nr. 1	Styring av prosjektporteføljer i staten. Usikkerhetsavsetning på porteføljnivå <b>Government project portfolio</b>	Stein Berntsen og Thorleif Sunde