

concept

Dag Morten Dalen, Ola Lædre og Christian Riis

Economic incentives in public project management

Concept report Nr 2



© Concept Program 2004

Concept Report no. 2

Economic incentives in public project management

Styring av statlig prosjektledelse - Empiri og økonomiske prinsipper

Dag Morten Dalen, Ola Lædre og Christian Riis

ISSN: 0803-9763 (paper version)

ISSN: 0804-5585 (web version)

ISBN: 82-92506-38-1 (paper version)

ISBN: 82-92506-40-3 (web version)

Sammendrag: Rapporten tar opp utfordringer departement og etatsledelse står overfor dersom økonomiske incentiver skal inn i styringen av statlig prosjektledelse. Økonomiske incentiver påvirker innsatsen og prioriteringene hos prosjektledelsen. Hvorvidt påvirkningen er til det positive, avhenger av om belønningen knyttes opp til de relevante bidragene fra prosjektledelsen. Incentivene som etableres i etatene påvirker også hvilke prosjektledere som rekrutteres og hvilke typer prosjekter etatene er tjent med å fremme. Rapporten diskuterer mulighetene for konkurranseutsetting – eller *out-sourcing* av statlig prosjektledelse.

Summary: This study investigates the use of economic incentives in public project management. Economic incentives affect effort and decisions of project managers. It becomes crucial to link payment and bonuses to the relevant aspects of project management performance. In most cases, important aspects of project management will be hard to observe and monitor. The use of economic incentives has an important selection effect as well – the type of project manager (good or bad) attracted to large public projects is affected. The pros and cons of out-sourcing of project management are discussed.

Date: 1.06.2006

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

Economic incentives in public project management

This study investigates the use of economic incentives in public project management. Economic incentives affect effort and decisions of project managers. It becomes crucial to link payment and bonuses to the relevant aspects of project management performance. In most cases, important aspects of project management will be hard to observe and monitor. The use of economic incentives has an important selection effect as well – the type of project manager (good or bad) attracted to large public projects is affected. The pros and cons of out-sourcing of project management are discussed.

References

- Aghion, P. og J. Tirole (1997): Formal versus real authority in Organizations. *Journal of Political Economy*, 105, 1-29.
- Baker, G. (1992): Incentive contracts and performance measures. *Journal of Political Economy*, 100, 598-614.
- Brekke, K. A., S. Kverndokk og K. Nyborg, 2003: An Economic Model of Moral Motivation, *Journal of Public Economics*, 87 (9-10), 1967-1983
- Falk, A. og E. Fehr (2002): Psychological foundations of incentives. *European Economic Review*, 46, 687-704.
- Finansdepartementet (1999): Styring av statlige investeringer, *Sluttrapport fra styringsgruppen i prosjekt for gjennomgang av statlige investeringsprosjekter*.
- Finansdepartementet (1998): *Gjennomgang av investeringer i samferdselssektorene*, Arbeidsgruppen for investeringsprosjekter i samferdselsektoren i Prosjekt for gjennomgang av statlige investeringsprosjekter.
- Finansdepartementet (1998): *Styring av statlige investeringer i bygg*, Arbeidsgruppen for Arbeids- og administrasjonsdepartementet/Statsbygg i Prosjekt for gjennomgang av statlige investeringsprosjekter.
- Hagen, K.P. og A. Hervik (1999): Bedriftsøkonomiske kostnadsoverskridelser og samfunnsøkonomiske kostnader. *NOU 1999: 11*. Vedlegg 5.
- Lazear, Edward P. (1998). *Personnel economics for managers*. New York: Wiley.
- Martimort, D. og D. Gromb (2003): The Organization of Delegated Expertise. Unpublished paper. <http://www.idei.asso.fr/en/index.html>
- Milgrom, P. og J. Roberts (1992): *Economics, Organizations, and Management*. Prentice-Hall, New Jersey.
- Osmundsen, P (1999): Kostnadsoverskridelser sett ut i fra økonomisk kontrakts- og incentivteori. *NOU 1999: 11*. Vedlegg 4.
- Prendergast, C. (1999): The provision of incentives in firms. *Journal of Economic Literature*, 37, 7-63.
- Project Management Institute (2003): A Guide to the Project Management Body of Knowledge.
- Riksrevisjonen, (2002): Dokument 3:3 (2002-2003), *Riksrevisjonens undersøkelse av planlegging og oppfølging av store vegprosjekter i Statens vegvesen*. www.riksrevisjonen.no.
- Statskonsult (2000): Rapport 2000:16, *Styringsdialogen mellom AAD og Statsbygg*. Statens vegvesen: Håndbok 151 Styring av utbyggingsprosjekter

Tirole, J. (1994): The Internal Organization of Government. *Oxford Economic Papers*, 46, 1-19.

Torsvik, G. (2003): Incentiver på arbeidsplassen. *Økonomisk Forum*. Nr. 6. September.

Williamson, O. (2000): The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature*, 37. 595-613.

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

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