



NTNU – Trondheim
Norwegian University of
Science and Technology



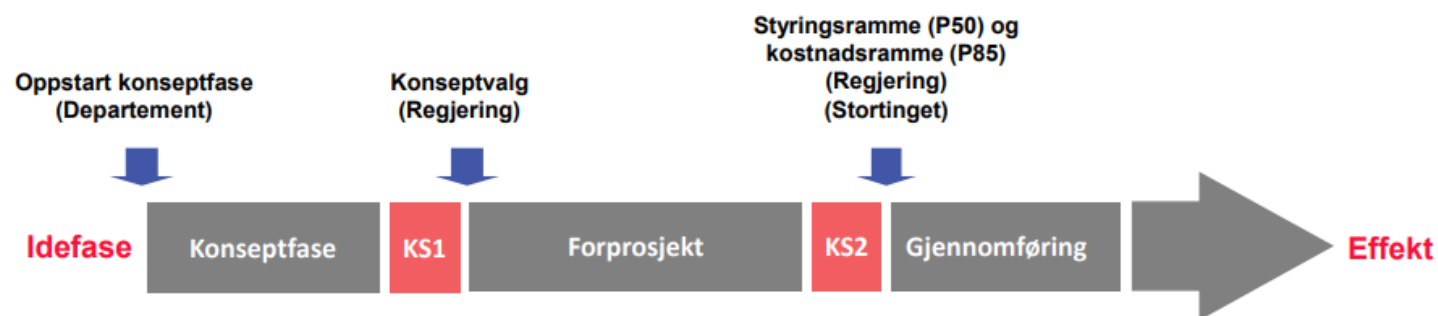
Nytt fra Concept-programmet

Forum for statens prosjektmodell,
24. november 2025

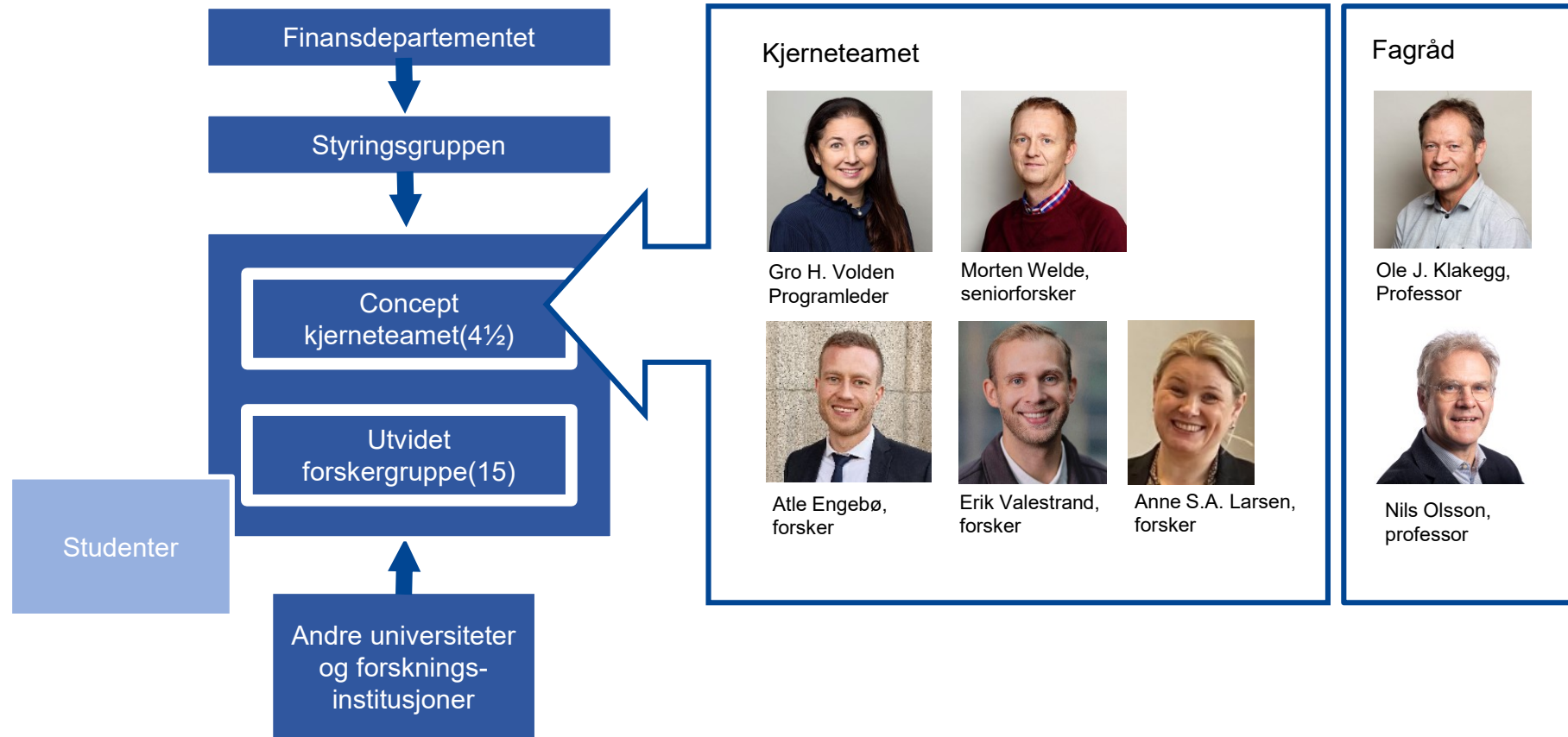
Gro Holst Volden, programleder
Forskningsprogrammet Concept
NTNU, Trondheim

Vi forsker på prosjektene i statens prosjektmodell

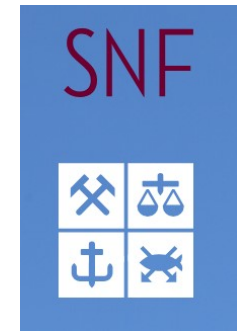
- Målet er å bidra til bedre konseptvalg, ressursutnytting og effekt av store statlige investeringer.



Hvem vi er



Involvering av ulike FoU-miljøer 2024-2025



Følgeforskerrollen

– balanse mellom relevans og uavhengighet

- Vi skal både
 - bidra til at statens prosjektmodell er relevant og at prosjektene lykkes
 - stille kritiske spørsmål, sikre forskningsmessig integritet



Aksjons- forskning

Forskeren er aktivt med
og skaper endring

HØY RELEVANS

LAV UAVHENGIGHET



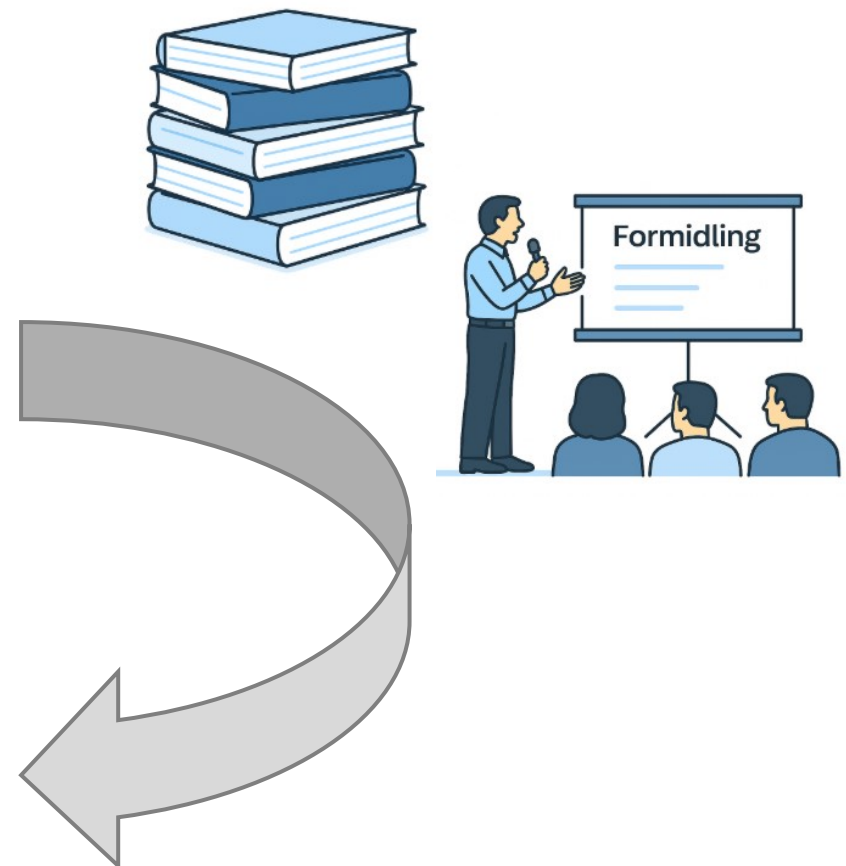
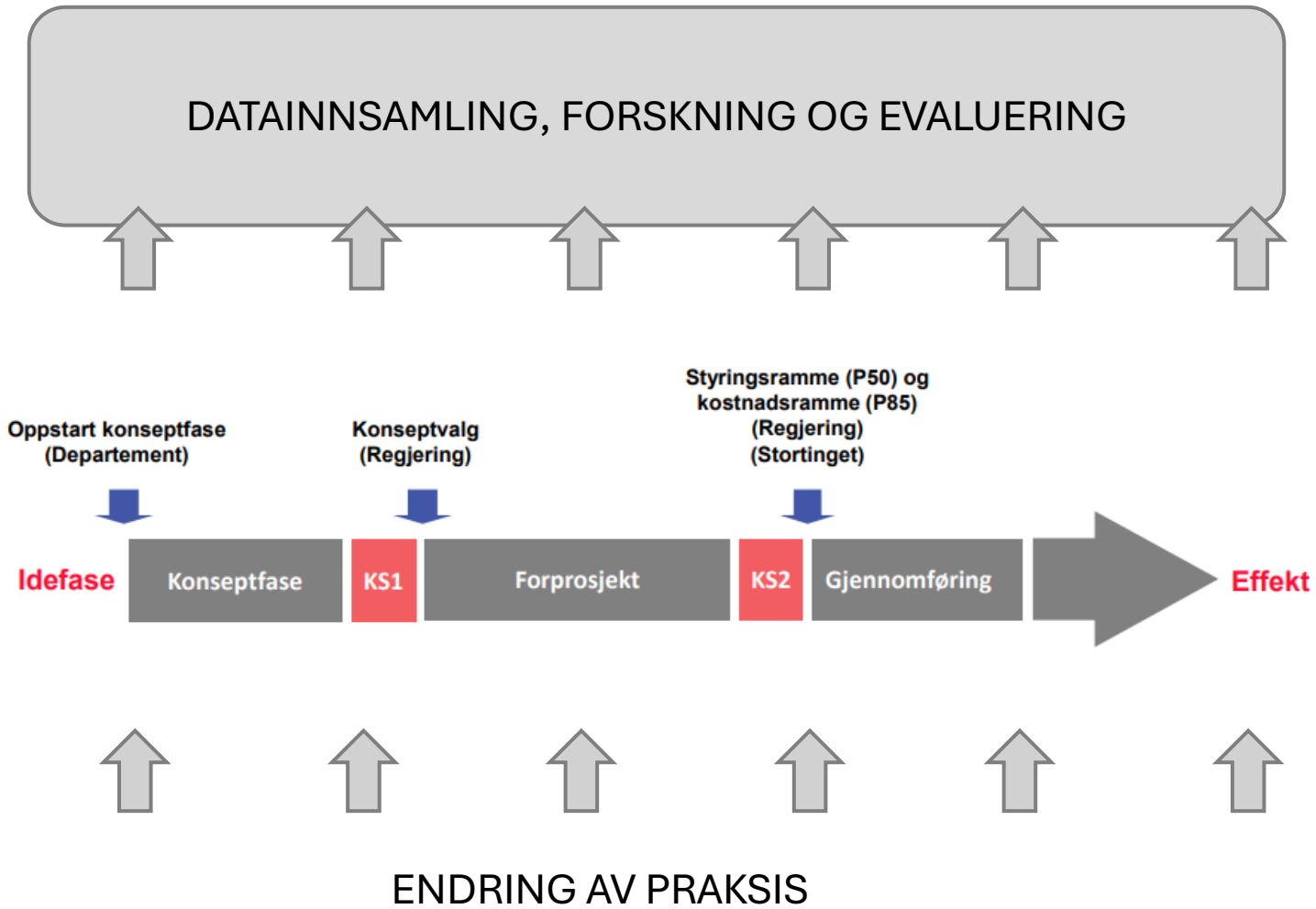
LAV RELEVANS

HØY UAVHENGIGHET

Tradisjonell forskning

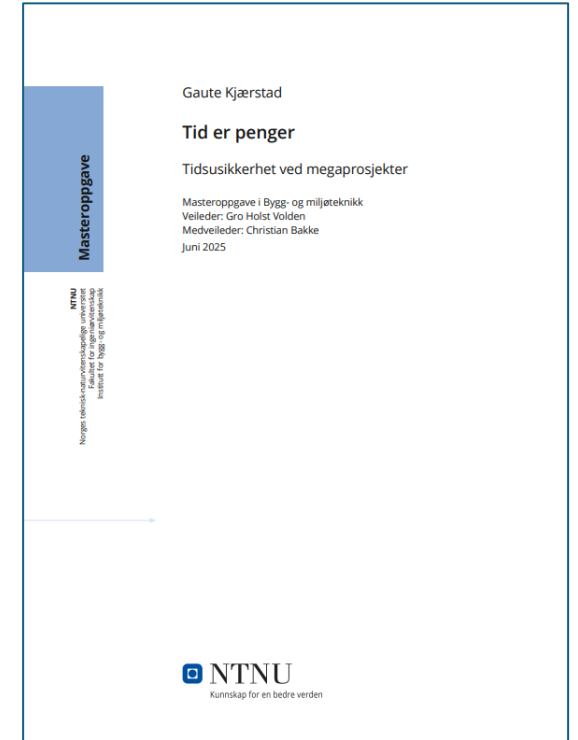
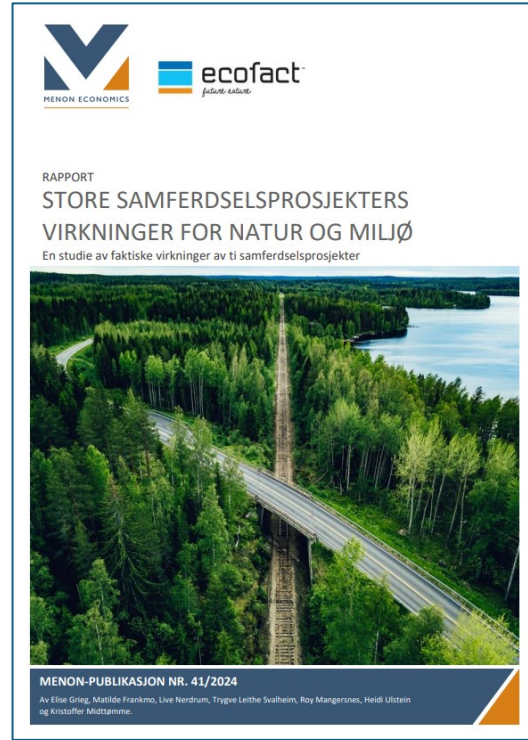
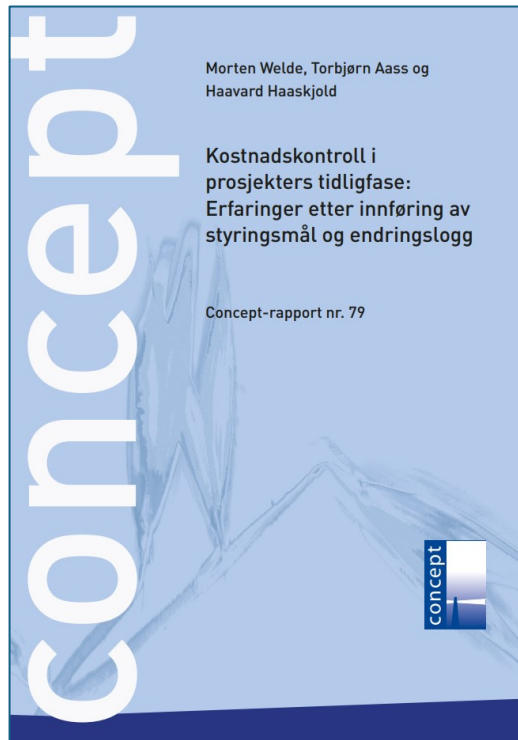
Forskeren står utenfor og
betrakter studieobjektet

Vi bidrar til læring og forbedring

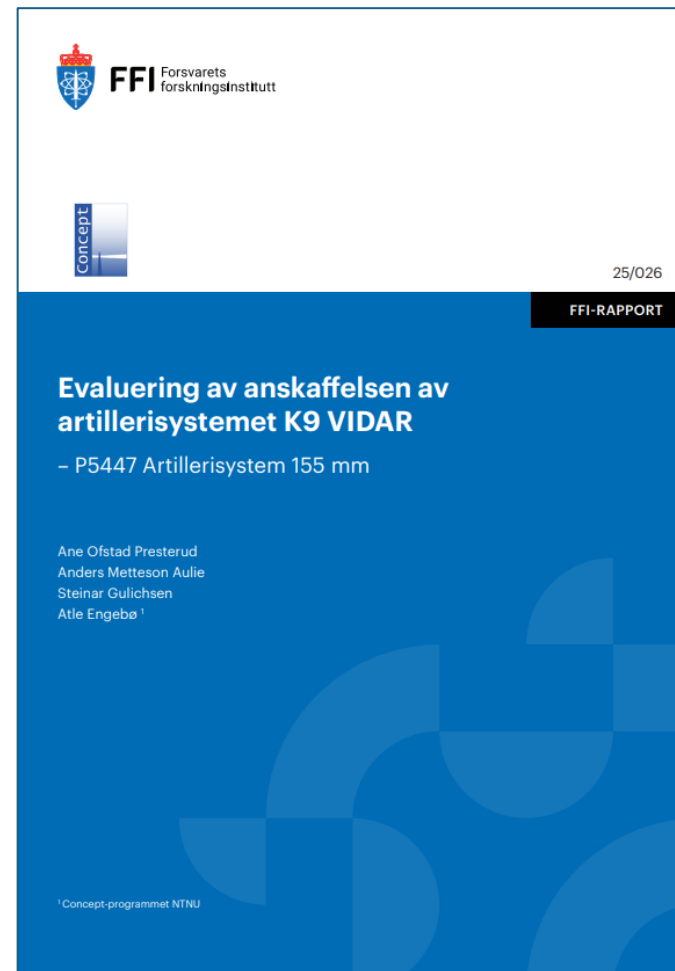
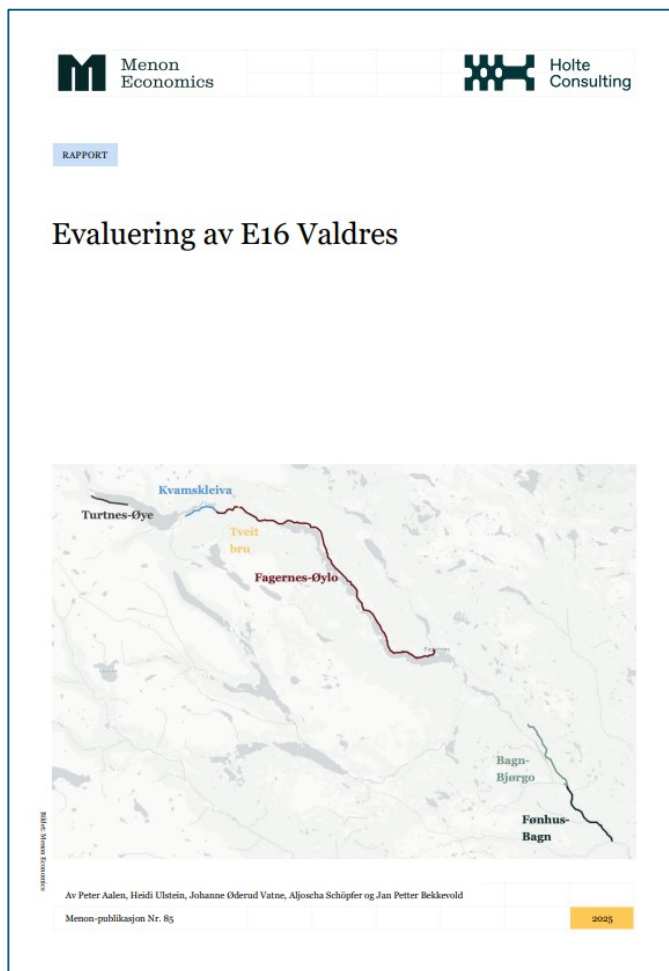


Et lite utvalg av studier vi har gjennomført
siden forrige Forum...

Reklamerer litt for studier som presenteres på Forumet...



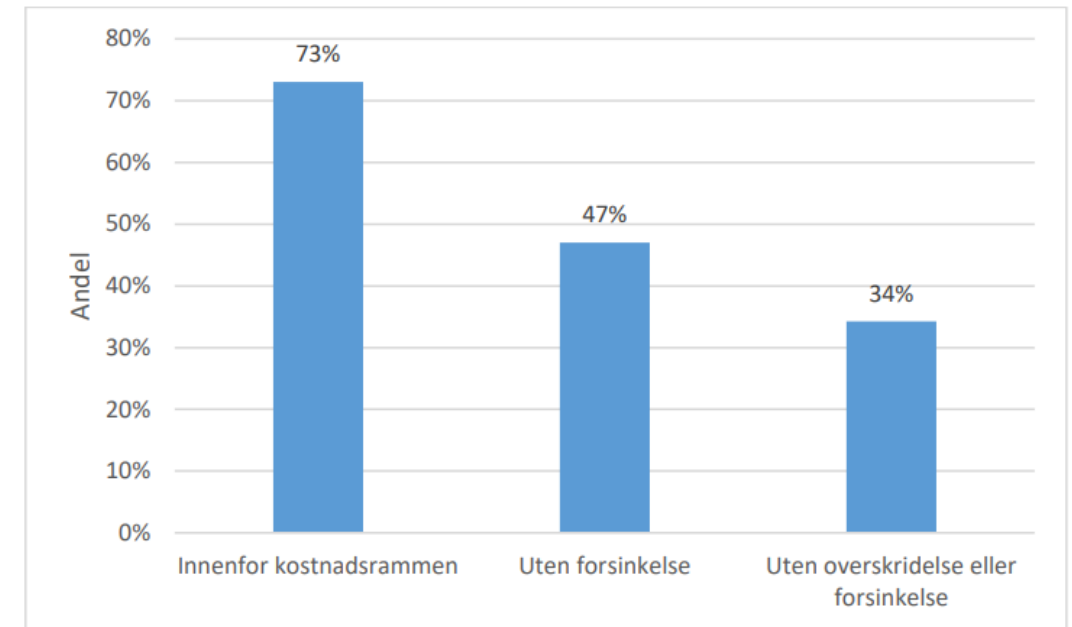
Reklamerer litt for studier som presenteres disse to dagene...



Kartlegging av tids- og kostnadskontroll

(Concept arbeidsrapport nr. 2024-1)

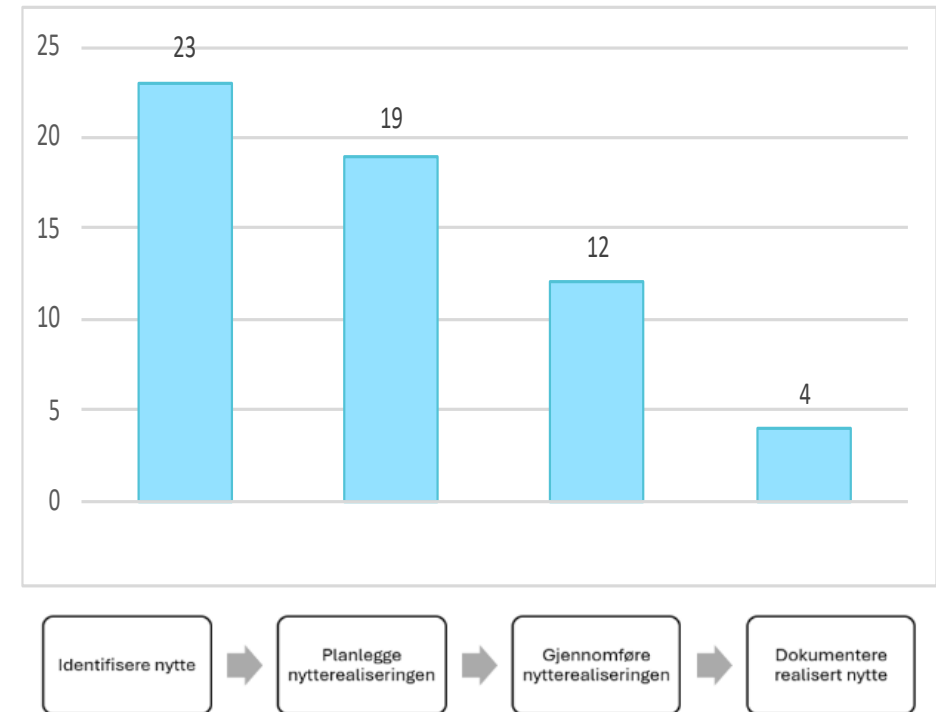
- 111 ferdigstilte prosjekter
- Kostnadskontrollen er rimelig god, men resultatene viser en negativ utvikling
 - Gjennomsnittlige avvik fra kostnadsrammen er -5 %
 - Andelen prosjekter over kostnadsrammen er 27 %
 - Andelen prosjekter over styringsrammen er 58 %
- Tidskontrollen er svakere enn kostnadskontrollen
 - Om lag halvparten av prosjektene opplever større eller mindre forsinkelser
 - I gjennomsnitt blir prosjektene forsinket med 10 måneder. Median forsinkelse er kun to måneder.
 - Forsvarsprosjektene drar opp snittet



Nyttestyring – gode grep, men fortsatt forbedringspotensial

(Concept-rapport nr. 64/76)

- Konseptvalget er avgjørende for nytte og lønnsomhet, men nytten må styres aktivt gjennom alle faser av prosjektet.
- Tidlig utredning fungerer som «innsalg»
- All nytte kan måles/følges opp
- Må etterspørres av eier
- Tradisjonelt lite fokus i byggeprosjekter, men flere caseprosjekter viser gode grep
- Uerfarne brukere (engangsaktør) trenger bistand
- Kobling av byggeprosjekt og bruker-/ OU-prosjekt



Antall prosjekter som gjennomfører nyttestyring på respektive trinn (N=23), Concept-rapport nr. 64

Flere studier av faktiske levetider (Concept-rapport 67 og 81, Concept-arbeidsrapport 2025-1)

- Levetid er en av faktorene med størst betydning for beregnet samfunnsøkonomisk lønnsomhet, men sjelden basert på empiri
- Økonomisk levetid – hvor lenge tiltaket kan betjene formålet
- Levetiden avhenger sterkt av vedlikehold og rehabilitering – som må inngå i kostnadsberegningen i SØA
- Historiske levetider er ingen fasit for fremtidige levetider

- Jernbaner lever i godt over 75 år
- Veganlegg mellom 40-60 år før en betydelig oppgradering

(Concept-rapport nr. 67)

- Offentlige bygg har gjerne to livssykluser
- En større rehabilitering midtveis, etter 30+ år

(Concept arbeids-rapport 2025-1)

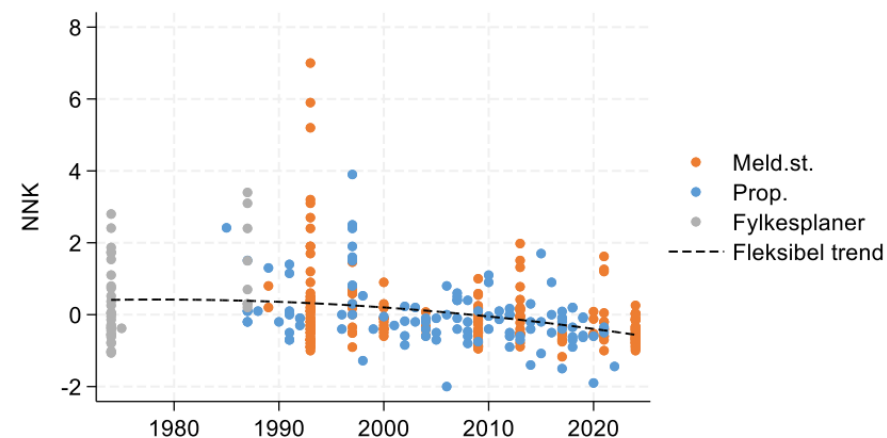
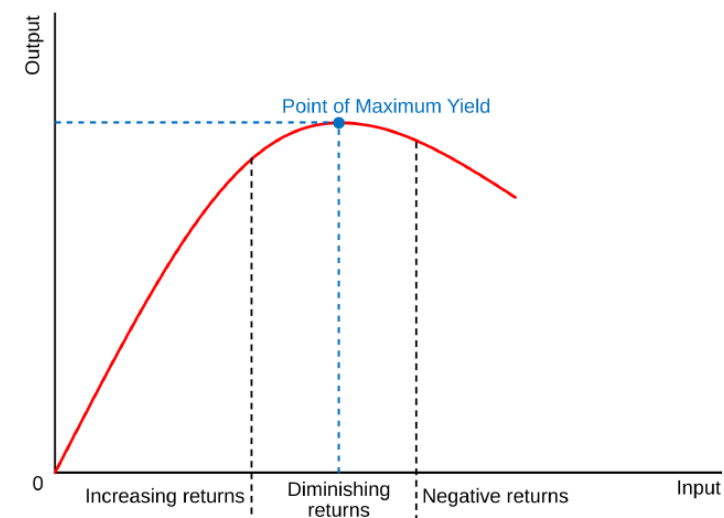
- Anslag for digitaliseringsprosjekter og digitale infrastrukturprosjekter er hhv 15 og 20 år, med betydelig variasjon

(kommende rapport)



Fra gevinst til tap: Samfunnsøkonomisk lønnsomhet i norske vegprosjekter 1973–2024 (Concept-rapport nr. 80)

- Mange ulønnsomme vegprosjekter i dag
- Har studert 360 prosjekter mellom 1974-2024
- Gjennomsnittlig lønnsomhet i porteføljen har vært synkende, særlig etter år 2000
- Dette til tross for at beregningsforutsetningene har endret seg i retning økt lønnsomhet
- Hovedforklaringen er lavere reisetidsgevinster og vekst i byggekostnader
- I tråd med økonomisk teori om avtakende avkastning.



Finn våre publikasjoner på nettsiden www.ntnu.no/concept



Forskningsprogrammet Concept

Concept Statens prosjektmodell ▾ Forskningsaktiviteter ▾ Publikasjoner ▾ Ettorevaluering ▾ Concept Symposium Om programmet ▾

Publikasjoner > Concept rapportserie

- Publikasjoner >
- Bøker >
- Concept rapportserie >**
- Concept Temahefter >
- Evalueringsrapporter >
- Arbeidsrapporter >
- Artikler og papers >
- Programvare og verktøy >
- Nyhetsbrev >
- Utvalgte studentoppgaver >

Concept rapportserien - ISSN 0804-5585



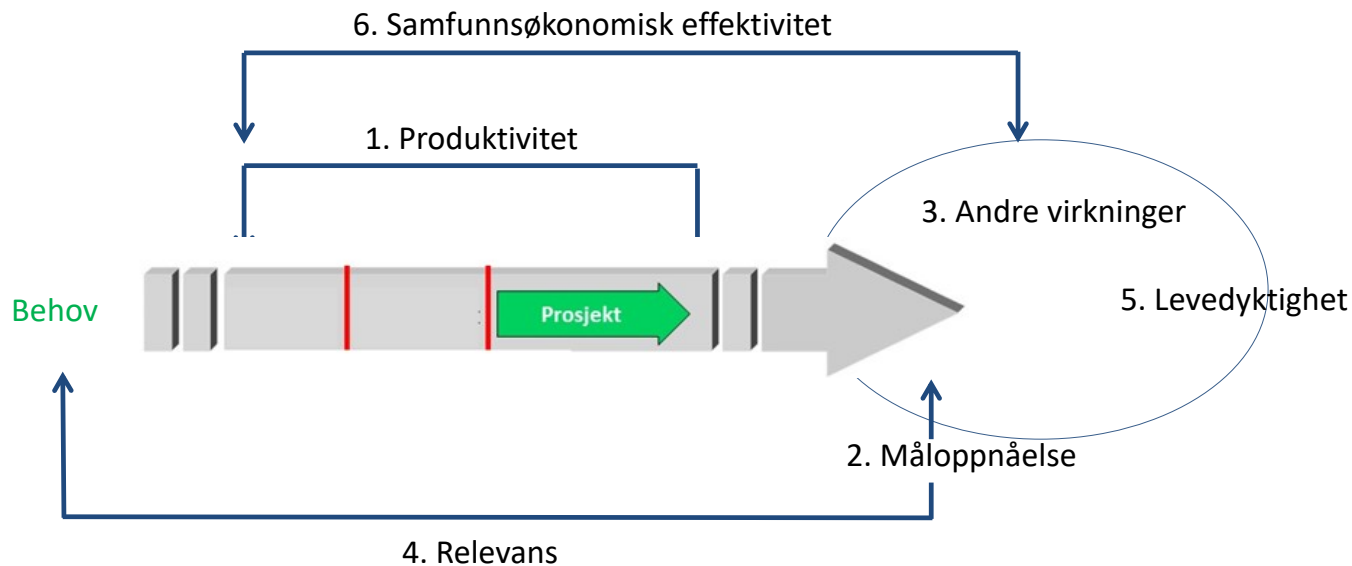
Concept rapportserien presenterer forskningsresultater på Concept-programmets fagområder. Serien utgis av Ex ante akademisk forlag og er godkjent som vitenskape publiseringskanal på nivå 1. [Mer info om redaksjonen, redaksjonsrådet og rutinene for rapportserien finnes her.](#)

Rapportene kan fritt lastes ned. Vis til kilden ved bruk. En sammendrag på engelsk er lagt ut sammen med hver rapport.

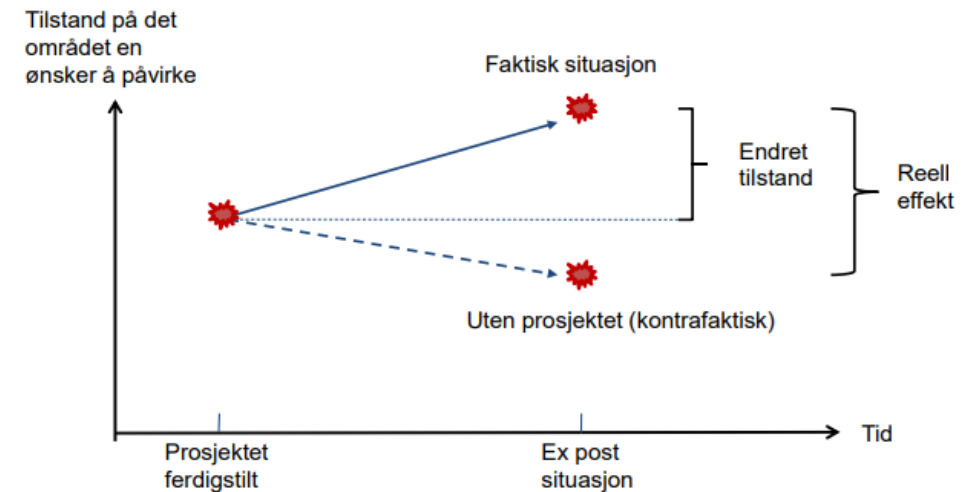
Rapport	Tittel
Nr. 80	Fra gevinst til tap: Samfunnsøkonomisk lønnsomhet i norske vegprosjekter 1973–2024 English summary: Diminishing returns of Norwegian road projects 1973–2024 Forfattere: Morten Welde og Eivind Tveter
Nr. 79	Kostnadskontroll i prosjekters tidligfase: Erfaringer etter innføring av styringsmål og endringslogg English summary: Cost performance in the front-end of projects: Experiences after the introduction of target cost and change log Forfattere: Morten Welde, Torbjørn Aass og Haavard Haaskjold
Nr. 78	Effektiv oppstart av smidig IT-utvikling

Kort om Concepts arbeid med etterevalueringer

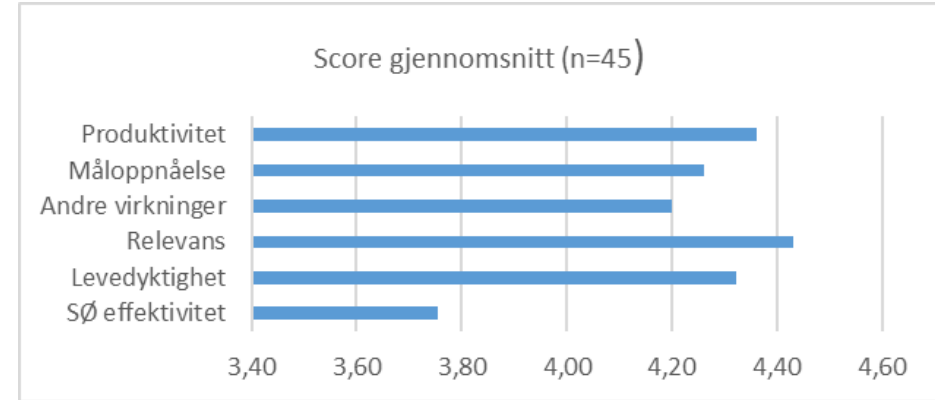
Vi etterevaluerer prosjekter i driftsfase



- Målorientert rammeverk med seks evalueringskriterier inspirert av OECD-DAC.
- Bred og overordnet vurdering av prosjektenes vellykkethet.
- Vi har evaluert 45 prosjekter så langt
- Formålet er læring



Noen resultater



- Operasjonelt/gjennomføring
 - God kostnadskontroll i gjennomføringsfase
 - Men ofte kostnadsvekst i tidligfase
 - Burde forventet enda bedre resultater pga. KS2?
- Taktisk
 - Positive brukereffekter, men koblingen prosjekt-effekt kan være svak
 - Liten oppfølging av målene/ nyttestyring
- Strategisk
 - De fleste prosjektene er relevante og i samsvar med sektorpolitiske behov
 - Men målene kunne vært nådd på billigere måter
 - Bør ha mer fokus på sidevirkninger, både positive og negative



Stort potensial for læring gjennom å se evalueringer på tvers - metaevaluering

Forskningsprogrammet Concept

Etterevaluering > Evalueringsresultater

Retningslinjer for evaluering >

Evalueringskriterier >

Evalueringsrapporter >

Evalueringresultater >

Evalueringresultater

Concept

Morten Welde, Gro Holst Volden og Atle Engebø

En oppsummering av 14
etterevalueringer

Concept arbeidsrapport 2024-4

Morten Welde, Gro Holst Volden og Ingri Bukkestein

Evaluerings av statlige byggeprosjekter.

En oppsummering av syv
etterevalueringer.

Concept arbeidsrapport 2021-2



Etterevalueringer i 2025



- E16 Bagn-Bjørge (Valdres)
- E6 Hålogalandsbrua
- Artillerisystemet K9 Vidar
- Arkivverkets sentraldepot og Norsk helsearkiv på Tynset
- Miljøtiltak Svea/ Lunckefjell
- Politiets nasjonale beredskapssenter
- Campus Ås

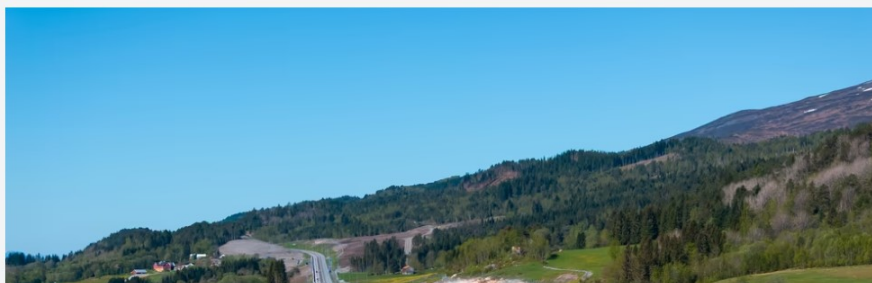


Formidlingsaktiviteter er viktig – forskerens jobb er ikke ferdig når rapporten er skrevet

Romsdals Budstikke Nyheter Meninger Sport Kultur RB Play RB24 Les E-avisa VG e-avis Søk i dødsannonser

Nye veiprosjekter er stadig mindre lønnsomme

Norge har brukt milliarder på nye veier de siste tiårene, men de nye veiene gir stadig mindre nytte.



Sunnmørsposten Tips oss Nyheter Næringsliv Sport Kultur Meninger E-avis VG e-avis + Få

Nye veiprosjekter er stadig mindre lønnsomme

Oppmerksomheten bør i større grad rettes mot å sikre god standard på eksisterende infrastruktur, fremfor å utvide veinettet ytterligere skriver forskerne Eivind Tveter og Morten Welde.



BAUWIRTSCHAFT, TRANSPORT & LOGISTIK

In Norwegen immer geringere Erträge aus neuen Straßenprojekten



Die Rentabilität norwegischer Straßenbauprojekte ist dramatisch gesunken. ©Arne Nævra/Samfoto

Oslo, 23. Oktober 2025 (von Morton Welde und Eivind Tveter)
Norwegen investiert jedes Jahr Milliarden in neue Straßen

Ok

Morten Welde og Eivind Tveter

Morten Welde, forskningsprogrammet Concept, NTNU, og Eivind Tveter, Høgskolen i Molde.

Kronikk

Nye veiprosjekter er stadig mindre lønnsomme

Samfunnsøkonomisk lønnsomhet i norske veiprosjekter har falt dramatisk. Siden årtusenskiftet har gjennomsnittlig avkastning vært negativ.



Gemini.no
Forskningsnytt fra NTNU og SINTEF

Nyhetsbrev Arkiv

Stadig lavere avkastning fra nye veiprosjekter

Norge investerer hvert år milliarder i nye veier, men den samfunnsøkonomiske nytten av disse investeringene er på vei ned.

Kronikk - Publisert 13.10.2025



Morten Welde

Forskningsprogrammet Concept, NTNU



Eivind Tveter

Høgskolen i Molde

Nyhetsbrev fire ganger i året. Meld deg på!



Concept-programmet

Concept-programmet er Finansdepartementets forskningssatsing som er etablert for å bidra til fornuftig valg av projektkonsept og økt nytte av offentlige investeringer.

Programmet er forankret ved NTNU og samarbeider med sentrale fagmiljøer i inn- og utland, og aktører knyttet til statens projektmødel.

Innhold:

- Ny Concept-rapport om erfaringer med styringsmål og endringslogg s. 2
- Etterevaluering av E6 Hålogalandbrua s. 4
- Evaluering av anskaffelse av artillerisystem s. 6
- Etterevaluering av E16 Bagn-Bjørge gjennom Valdres s. 8
- Studie om livsyklus-kostnader presentert på LCC-forums fagkonferanse s. 10
- Samspillsdagen i Trondheim s. 11
- Årskonferanse Bedre Megaprojekter s. 12
- Andre delrapport fra Trafikanalys sin evaluering av Trafikverkets kostnadskontroll s. 12
- Byggeplassen: En podcast om bygg og anlegg s. 13
- IGLC-konferansen i Lean sitt opphavslend s. 13
- Concepts årsrapport for 2024 s. 14
- Webinar i august s. 14
- Aktuelle hendelser fremover s. 14

Nytt fra Concept-programmet

2025 Nyhetsbrev nr. 2

Leder

Det har vært en travel vår hvor forskerne i Concept-programmet har jobbet med å ferdigstille en rekke studier og evalueringer. Vi har gledet oss å presentere fire av disse i nyhetsbrevet:

En ny Concept-rapport tar for seg erfaringer med kravet om å fastsette styringsmål og føre endringslogg gjennom forprosjektfase. Kravet ble innført i 2017 som et virkemiddel for å motvirke problemet med kostnadsutglidning. Studien peker på mange positive erfaringer, men også noe forbedringspotensial i hvordan ordningen praktiseres. På sikt bør nok også nytteperspektivet trekkes inn i større grad.

Vi presenterer også tre etterevalueringer. Det gjelder to vegprosjekter, E6 Hålogalandbrua og E16-utbyggingen gjennom Valdres, samt et forsvarsprosjekt som gjaldt innkjøp av nytt artillerisystem fra Sør-Korea. Resultatene er relativt gode. Ingen av prosjektene får topp score på alle

kriterier, men alle har gjort noe rett. Hensikten med evalueringene er å bidra til læringsløyper i departementer og etater, slik at kommende prosjekter gjentar god praksis og unngår eller endrer ting som ikke fungerer. Deler av utbyggingen gjennom Valdres var basert på gjenbruk av eksisterende vei og en tanke om «god nok» standard – det som siden er blitt kalt Valdresmodellen. En svært fornuftig tilnærming, som evaluator mener man kunne fått enda mer ut av.

Nyhetsbrevet inneholder som vanlig også omtale av noen relevante konferanser og nettverk hvor Concept har bidrag.

Med ønske om en god sommer til alle våre lesere.

Programledelsen

Gro Holst Volden og Morten Welde



Gro Holst Volden



Morten Welde

Side 1

Følg Concept på LinkedIn:

