

Oslo kommune

**<Virksomhet>**

<Avdeling>

**Konseptvalgsutredning**

*<Mal konseptvalgsutredning v090 – Skriv prosjektnavnet her>*



*<Sett inn et bilde som illustrerer investeringen>*

Dato: xx.xx.xxxx

Versjon: x.x.x

Forord til malen

Innledningsvis noen ord til deg som har fått i oppgave å utarbeide en konseptvalgutredning:

Denne malen skal være et hjelpemiddel. Den er skrevet uavhengig av hva slags investering som vurderes, og det konkrete innholdet og strukturen vil måtte tilpasses av deg. Vi foreslår bruk av en del tabeller og verktøy, men det er ditt ansvar å etablere et ryddig, oversiktlig og logisk oppbygget dokument i tråd med kravene som er gitt i *Veileder for Konseptvalgutredning (KVU) i Oslo kommune, Investeringer i formålsbygg og bykasseinvesteringer (*heretter omtalt som Veilederen). Vi anbefaler likevel at du i så stor grad som mulig følger oppsettet i denne malen, som er etablert etter samme struktur som Veilederen.

Malen må leses sammen med Veilederen. Det er i denne at kravene til innhold i en KVU defineres, og vi gjentar ikke disse og øvrige tips og råd som gis der. I stedet fokuserer vi i malen på forslag til tabeller, figurer og en overordnet struktur. Kapittelinndelingen i malen følger den som er angitt i Veilederen, med underkapitler *per steg* fra Veilederen.

Vi understreker at malen forholder seg til konseptvalgutredninger for større investeringer; for små investeringer vises til eget vedlegg 4 til Veilederen. Der gis det også forslag til en egen mal.

Et par momenter avslutningsvis:

* Bruk kapittel 2 *Grunnlag for konseptvalgutredningen* for å angi rammer og vedtatt retning for KVUen. Konseptvalgutredningen etableres på basis av hva som legges her av rammebetingelser, føringer og forutsetninger. Identifiser dem, dokumenter dem og om nødvendig kommenter dem. For så å trekke på dem systematisk gjennom hele konseptvalgutredningen. På den måte gjøres KVUen strukturert, samtidig som det unngås mye gjentak.
* Vær grundig i etablering av behovet. Ikke gå rett på løsningen du kanskje har i bakhodet – finn ut hva som behøves, av hvilken type og når. Analyser kan overraske. Vær heller ikke redd for å bruke noe plass på behovet. Behovsanalysen og Alternativanalysen er normalt de mest omfangsrike delene, mens Målanalysen og Overordnet kravdokument normalt vil være knappere og mer skjematiske.
* Ikke diskuter for mye faglig i en KVU. Løft frem problemstillinger og gjør avveininger basert på et beste faglig skjønn, men husk at dette er et beslutningsunderlag, ikke en vitenskapelig avhandling. Benytt vedlegg om det er behov for *omfattende* beskrivelser av for eksempel teknisk løsning etc.
* Konseptvalgutredningen skal gi merverdi. Virker oppdraget meningsløst i forhold til den konkrete situasjonen, gjør oppklaringsrunder med ansvarlig byrådsavdeling i forkant.

I denne malen ligger en kort innledende tekst i tekstbokser, og der relevant gis det kommentarer til tabeller for hvert underkapittel.

Innholdsfortegnelse

[Forord til malen 2](#_Toc302658379)

[1 Sammendrag 6](#_Toc302658380)

[2 Grunnlag for konseptvalgutredningen 7](#_Toc302658381)

[2.1 Rammebetingelser for investeringen 7](#_Toc302658382)

[2.2 Føringer for investeringen 7](#_Toc302658383)

[2.3 Forutsetninger for investeringen 8](#_Toc302658384)

[3 Behovsanalyse 9](#_Toc302658385)

[3.1 Dagens situasjon og forventet utvikling (Steg 1) 9](#_Toc302658386)

[3.2 Interessent- og aktøranalyse (Steg 2) 10](#_Toc302658387)

[3.3 Et klart uttrykt behov (Steg 3) 11](#_Toc302658388)

[4 Målanalysen 12](#_Toc302658389)

[4.1 Relevans for investeringen (Steg 1) 12](#_Toc302658390)

[4.2 Kommunemål og effektmål (Steg 2) 13](#_Toc302658391)

[4.3 Prioritering av resultatmål (Steg 3) 13](#_Toc302658392)

[5 Overordnet kravdokument 14](#_Toc302658393)

[5.1 Absolutte minimumskrav (”Skal-krav”) (Steg 1) 14](#_Toc302658394)

[5.2 Bør-krav / Vurderingskriterier (Steg 2) 15](#_Toc302658395)

[6 Alternativanalyse 16](#_Toc302658396)

[6.1 Identifikasjon av potensielle alternative konsepter (Steg 1) 16](#_Toc302658397)

[6.2 Grovsortering av alternative konsepter (Steg 2) 16](#_Toc302658398)

[6.3 Analyse av gjenværende konsepter (Steg 3) 17](#_Toc302658399)

[6.4 Oppsummering (Steg 4) 18](#_Toc302658400)

[7 Vurdering av egnethet for OPS 19](#_Toc302658401)

[8 Sammenstilling og tilrådning 20](#_Toc302658402)

Tabelloversikt

[Tabell 1 Rammebetingelser 7](#_Toc302658403)

[Tabell 2 Føringer 7](#_Toc302658404)

[Tabell 3 Forutsetninger 8](#_Toc302658405)

[Tabell 4 Dagens situasjon og forventet utvikling 9](#_Toc302658406)

[Tabell 5 Interessentanalyse 10](#_Toc302658407)

[Tabell 6 Behovskonflikter 10](#_Toc302658408)

[Tabell 7 Må-krav 14](#_Toc302658409)

[Tabell 8 Bør-krav 15](#_Toc302658410)

[Tabell 9 Mulige konsepter 16](#_Toc302658411)

[Tabell 10 Grovsortering av konsepter 17](#_Toc302658412)

[Tabell 11 Grovsortering av konsepter 17](#_Toc302658413)

[Tabell 12 Oppsummering av alternativanalysen 18](#_Toc302658414)

Figuroversikt

[Figur 1 Resultatkjede for etablering av prosjektets målhierarki 12](#_Toc302658415)

[Figur 2 Prosjektets målhierarki 13](#_Toc302658416)

**Dokumentinformasjon**

Dette styringsdokumentet er basert på *Malen konseptvalgsutredninger*, versjon 0.9.0.

*<Legg inn evt annen tekst om dokumentet>*

**Distribusjonsliste:**

| **Enhet / navn** | **Signatur** |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

**Styrende dokumenter**

| **Nr** | **Dokumentnavn** | **Dok.id.** | **Versjon** | **av dato** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| S1 |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Vedlegg**

| **Nr** | **Dokumentnavn** | **Dok.id.** | **Versjon** | **av dato** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| V1 |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Endringshistorikk**

| **Dato** | **Endringsbeskrivelse** | **Sign** | **Versjon** |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Utarbeidet av:**

| **Enhet / navn** | **e-Post** | **Telefon** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |

# Sammendrag

Gi et sammendrag av konseptvalgutredningen. Enkelte vil nok bare lese dette, og det er viktig at det gis en hovedoversikt over problemstillinger, resultatet av alternativanalysen og tilrådninger. Sammendraget kan godt ta utgangspunkt i hvert kapittel av KVUen, men det er ikke en nødvendighet. Sett inn tabellen fra Steg 4 i Alternativanalysen.

# Grunnlag for konseptvalgutredningen

Dette kapittelet samsvarer med Veilederens kapittel 2, og det vises til denne for utdypning.

Det tilrås å ta utgangspunkt i oppdraget/bestillingen fra byrådsavdelingen, men denne må om nødvendig komplimenteres med annen dokumentasjon.

Iht. kravene i Veilederen skal følgende etableres som leveranse i kapittel 2:

* Oversikt over rammebetingelser
* Oversikt over føringer
* Oversikt over forutsetninger

Dette kapittelet sikrer en forankring i analysene som følger, og en tydelighet på hvilke forhold konseptvalgutredningen må hensynta. Sørg for å underbygge hvor de kommer fra og, der relevant, hvorfor de er satt. Dette gjelder spesielt for oversikten over *forutsetninger*.

Det forventes ikke en oversikt over alle mulige lover og forskrifter, kun de som er særlig prosjektrelevante. Vis for øvrig til oppfyllelse av alle relevante lover og forskrifter.

Gjengi innledningsvis en kort administrativ historikk som når oppdraget ble sendt, hvem som har utarbeidet konseptvalgutredningen og kort om hva utredningen omfatter.

Underkapitlene nedenfor gjenspeiler stegene som gis i Veilederen.

## Rammebetingelser for investeringen

*<Innledende tekst>*

| **Hvilke rammebetingelser** | **Hvor kommer rammebetingelsene fra, evt. med referanse** | **Eventuelle kommentarer, som for eksempel om virkning etc.** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabell Rammebetingelser

## Føringer for investeringen

*<Innledende tekst>*

| **Hvilke føringer** | **Hvor kommer føringene fra, evt. med referanse** | **Evt. kommentarer/ begrunnelse etc.** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabell Føringer

## Forutsetninger for investeringen

*<Innledende tekst>*

| **Hva slags forutsetninger** | **Hvor kommer forutsetningen fra, evt. med referanse** | **Evt. kommentarer/ begrunnelse etc.** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabell Forutsetninger

# Behovsanalyse

Dette kapittelet samsvarer med Veilederens kapittel 3, og det vises til denne for utdypning.

Behovsanalysen er utgangspunktet for videre analyser i konseptvalgutredningen, og definerer hva som behøves, av hvilken type og i hvilket omfang. Uten en skikkelig behovsanalyse og et klart uttrykt behov, øker mulighetene for feilinvesteringer. Etterse at behovet er relevant i forhold til virksomhetens overordnede mål og implisitt dermed kommunes behov. Det bør i så stor grad som mulig også være robust i forhold til sentrale drivere av etterspørsel og tilbud.

For en del investeringer, blant annet i formålsbygg, kan det foreligge overordende behovsplaner som det kan trekkes på, men beskrivelsene må uansett være oppdaterte og dekkende for denne problemstillingen.

## Dagens situasjon og forventet utvikling (Steg 1)

I dette steget gis det en beskrivelse av dagens situasjon/kapasitet og konsekvenser av denne. Det tas utgangspunkt i forventet utvikling i analyseperioden, uten særskilte tiltak/investeringer.

Gi en kvalitativ og, så langt mulig, kvantitativ beskrivelse av:

* Dagens situasjon / tilbud, inkludert vedtatte tiltak (basisscenario/O-alternativet)
* Overordnet forventet utvikling / prognose
* Forskjell mellom den forventede utviklingen uten ekstra tiltak for å øke kapasitet og/eller ytelse og dagens tilbud (omtales som gap-analyse)
* Hvor følsom etterspørselen og/eller tilbudet er for endringer av de sentrale driverne

Veilederens kapittel 3.2 beskriver nærmere hva som kan inngå i denne type analyse.

*<Det er flere måter å beskrive dagens situasjon og forventet utvikling på. En betydelig del må være kvalitativ, men det tilrås også å benytte oppsummeringstabeller tilsvarende som angitt nedenfor:>*

|  | **2012** | **2013** | **…** | **2021** | **2022** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Kapasitet i dag** | 2500 | 2500 | … | 2500 | 2500 |
| **Prognoser** | 2350 | 2400 | … | 2950 | 3100 |
| **Gap** | 150 | 100 | … | -450 | - 600 |

Tabell Dagens situasjon og forventet utvikling

## Interessent- og aktøranalyse (Steg 2)

Interessent- og aktøranalyser (IA-analyser) er beskrevet i Veilederen kapittel 3.3.

Aktører er personer eller enheter som medvirker til eller har direkte innflytelse over en investering.

Interessenter er definert som personer eller enheter som direkte eller indirekte kan bli påvirket av en investering, men som kun har innflytelse gjennom en aktør. I praksis må det settes en grense for hvor mange interessenter som tas med i en slik analyse, men det er samtidig viktig å få et dekkende helhetsbilde.

Beskriv kort hvordan det er arbeidet med IA-analysen, herunder hvordan informasjon er samlet inn. Etterse at analysen er bred nok til å dekke de konsepter som behandles i alternativanalysen.

*<Innledende tekst>*

*<Vi tilrår at det etableres en tabell med oversikt over interessentene og aktørene, og gir et slikt eksempel nedenfor. >*

| **Aktør/interessent** | **Forventning/holdning til investeringen**  **(skala fra -3 / + 3)** | **Antatt evne til å påvirke investeringen**  **(skala fra -3 / +3)** | **Mulige tiltak fra operativ/overordnet bestillers side** |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Tabell Interessentanalyse

*<Innledende tekst>*

*<Sørg for å identifisere evt. ikke-ubetydelige behovskonflikter som bør tillegges oppmerksomhet. Disse kan oppsummeres i en tabell: >*

| **Behovskonflikt** | **Mulige tiltak** |
| --- | --- |
| * Legg inn behovskonflikt | * Legg inn mulig tiltak |
| * Legg inn behovskonflikt | * Legg inn mulig tiltak |
| * Legg inn behovskonflikt | * Legg inn mulig tiltak |

Tabell Behovskonflikter

## Et klart uttrykt behov (Steg 3)

*< Det defineres i Steg 3 et så klart uttrykt behov som mulig, basert på operativ bestillers prioriteringer. Behovet knyttes til hva slags tjeneste/ytelse som det er behov for, i hvilket omfang og når. I så stor grad som mulig bør dette være oppsummert kvantitativt. >*

# Målanalysen

Dette kapittelet samsvarer med Veilederens kapittel 4, og det vises generelt til beskrivelsene i denne.

Det er pålagt tre leveranser fra Målanalysen:

1. Relevans for investeringen (Steg 1)
2. Kommunemål og effektmål (Steg 2)
3. Prioritering av resultatmål (Steg 3)

## Relevans for investeringen (Steg 1)

Det er ulike måter å vise relevans for investeringen, men følgende kan anbefales:

* Knytt prosjektmålene direkte til ett eller flere av virksomhetens overordende mål, som kan være gitt at lovverk, politiske vedtak, visjoner eller fastsatte interne strategier
* Etablere en resultatkjede for investeringen, der ett eller flere trinn av resultatkjeden knyttes til overordnede mål for kommunen eller virksomheten. Veilederen gir et eksempel på en tenkt resultatkjede

Initieringens initiale virkning

Som bidrar til Resultat C

Som bidrar til Resultat D

Som bidrar til Resultat B

Gir resultat A

Figur Resultatkjede for etablering av prosjektets målhierarki

## Kommunemål og effektmål (Steg 2)

Kommunemål og effektmål defineres i kapittel 4.3 av Veilederen, der det også gis tips og råd til utforming av disse. Husk bla. å skille mål fra virkemidler, og forsøk at særlig effektmålene etterlever SMARTE-kriteriet. Dette kan være utfordrende i enkelte sektorer, men prøv å finne frem til gode mål som styrer prosjektet i riktig retning og som kan etterprøves. Det kan være aktuelt å knytte indikatorer til effektmålene.

Det forventes etablert et målhierarki, der effektmålene bygger opp under kommunemålene. Dette behøves ikke gjøres grafisk, men nedenfor vises et eksempel på struktur som kan benyttes.

Kommunemål

Effektmål A

Effektmål B

Effektmål C

Indikator Effektmål A



Indikator Effektmål B



Indikator Effektmål C



Figur Prosjektets målhierarki

## Prioritering av resultatmål (Steg 3)

Resultatmål uttrykker de målene prosjektleder har ansvar for i prosjektgjennomføringen; dvs. kostnad, tid og kvalitet (det som prosjektet skal levere, definert gjennom kravene).

Resultatmålene vil variere med de ulike alternativene, og på denne fasen av konseptvalgutredningen er de enda ikke fastsatt. Det som kreves her er en prioritering av hva som fra bestillersiden er viktigst av de tre typene resultatmål.

Prioriteringen er viktig som innspill i valg mellom ulike alternativer. Etterse at prioriteringen faktisk reflekterer oppfatningen på bestillersiden.

*< Det foreventes en prioritering av resultatmål her, for eksempel som følger:*

1. *Kostnad*
2. *Kvalitet*
3. *Tid >*

# Overordnet kravdokument

Kravdokumentet sammenfatter alle betingelsene som stilles til selve investeringen og evt. gjennomføringen av denne. Utarbeidelse av Kravdokument er beskrevet i kapittel 5 i Veilederen, og det vises generelt til denne.

Det er to hovedleveranser fra kravdokumentet:

1. Absolutte minimumskrav (”skal-krav”)
2. Bør-krav/vurderingskriterier

Kravdokumentet skal være oversiktlig, konkret og ryddig. Der det finnes overordnede kravdokumenter fra før, henvis til disse. Forklar bakgrunnen for kravene der det er relevant å gjøre det. Etterse at kravene er relevante i forhold til behov og mål identifisert tidligere.

## Absolutte minimumskrav (”Skal-krav”) (Steg 1)

*< Det er opp til deg som utarbeider KVUen hvordan kravene best fremstilles, men det tilrås å etablere en tabell som nedenfor. >*

*< Tabeller med mye tekst i noen av cellene, men ikke alle, gjør seg ofte best på liggende sider.>*

| **Absolutte krav (”skal-krav)** | **Kravstiller** | **Eventuelle kommentarer** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabell Må-krav

*< Prøv i KVU-fasen å begrense antallet krav. Inndel videre gjerne i kategorier krav. Detaljert kravspesifikasjon utarbeides i forprosjektfasen.>*

## Bør-krav / Vurderingskriterier (Steg 2)

*< Beskriv hvordan bør-krav / vurderingskriterier vil bli brukt i Alternativanalysen i kapittel 6. Det tilrås også å fremstille disse i en tabell som nedenfor. >*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Bør-krav / vurderingskriterier** | **Kravstiller** | **Eventuelle kommentarer** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Tabell Bør-krav

# Alternativanalyse

I Alternativanalysen identifiseres mulige alternative løsninger som kan imøtekomme behov, mål og krav. Disse grovsorteres ned til et håndterbart antall, som så analyseres nærmere.

Dette kapittelet samsvarer med Veilederens kapittel 6, og det vises generelt til denne.

Oppsettet av Alternativanalysen må reflektere de variable som analyseres i hvert enkelt tilfelle. Nedenfor gis forslag til et generisk oppsett i tråd med strukturen fra Veilederen.

Det tilrås innledningsvis å beskrive hvordan Alternativanalysen er bygget opp og hvilke variable som inngår.

Husk å dokumentere vurderingene som gjøres.

## Identifikasjon av potensielle alternative konsepter (Steg 1)

*< Det skal gis en oversikt over mulige konsepter som innen rimelighetens grenser kan oppfylle behov, mål og krav. Det er viktig å dokumentere at hele mulighetsrommet er vurdert. Presentasjonen kan gjøres tekstlig, eller i en tabell som nedenfor: >*

| **Navn på konseptet** | **Kort beskrivelse av hovedkonseptet** |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Tabell Mulige konsepter

## Grovsortering av alternative konsepter (Steg 2)

*< Grovsortering kan gjøres på ulike måter, herunder multikriteriumsanalyser. Vi tilrår bruk av tabeller for oversiktlighet. Nedenfor illustreres en sortering etter oppfyllelse av absoluttkrav: >*

| **Krav / Konsept** | **Konsept 1** | **Konsept 2** | **Konsept 3** |
| --- | --- | --- | --- |
| Absolutt krav A |  |  |  |
| Absolutt krav B |  |  |  |
| Absolutt krav C |  |  |  |
| Absolutt krav C |  |  |  |
| **…** |  |  |  |

Tabell Grovsortering av konsepter

*< Underbygg kort vurderingene, særlig der konsepter ikke oppfyller kravene. Grovsorteringsøvelsen kan også gjøres mer tekstlig i en tabell: >*

| **Navn på konseptet** | **Vurdering, herunder oppfyllelse av krav** | **Konklusjon** |
| --- | --- | --- |
| Konsept 0 |  |  |
| Konsept 1 |  |  |
| Konsept 2 |  |  |
| … |  |  |

Tabell Grovsortering av konsepter

## Analyse av gjenværende konsepter (Steg 3)

Start innledningsvis med å beskrive de konseptene som skal analyseres, med særlig vekt på forskjeller mellom alternativene og forventet ytelse/kapasitet. Angi også forutsetningene, oppsett, kriterier og metodene som brukes i alternativanalysen, jf. Veilederens kapittel 6.4.

For metodiske forhold vises det til Veilederens kapittel 6.4, 6.6, 6.7 og 6.8.

Følgende analysekriterier vil normalt være relevante for kvantitativ og/eller kvalitativ behandling, men dette må tilpasses i hvert enkelt tilfelle, jf. beskrivelsen i Veilederen:

* Investeringskostnad, herunder reell verdi på objekt og tilskudd (størrelse og kriterier for tildeling)
* Driftskostnader
* Usikkerhet
* Tid til ferdigstillelse
* Ytelse og kvalitet i løsning
* Evt. øvrige nyttevirkninger
* Robusthet og kvalitet i løsningen, hvis relevant

Variabel som avhendingsverdi, restverdi og alternativverdi (for eksempel av en tomt) kan også inngå.

## Oppsummering (Steg 4)

*<Innledende tekst>*

*< Analysen bør sammenstilles i en oversiktlig tabell, for eksempel som nedenfor: >*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **0-alternativ** | **Alternativ 1** | **Alternativ 2** | **.. alternativ n** |
| **Levetidskostnad** | | | | |
| Investering P50 |  |  |  |  |
| Drift gjennom analyseperiode |  |  |  |  |
| Avhending/restverdi/ alternativverdi |  |  |  |  |
| Kostnad per bruker/enhet |  |  |  |  |
| **Usikkerhet** | | | | |
| Kvalitativt/kvantitativt indikator på usikkerhet  *(Kvalitativt: P50 – P85)*  *(Kvalitativt: f.eks samlet fargekode grønt, gult, rødt)* |  |  |  |  |
| **Antatt tid til ferdigstillelse** | | | | |
| Antatt ferdigstillelse |  |  |  |  |
| **Kvalitativ kost / nytte** | | | | |
| Vurderingskriterium A |  |  |  |  |
| Vurderingskriterium B |  |  |  |  |

Tabell Oppsummering av alternativanalysen

# Vurdering av egnethet for OPS

## Analyse og tilrådning

Byrådssak 217/10 sier at OPS skal brukes *”… der det er hensiktsmessig innenfor tjenesteproduksjon og i forbindelse med store investeringer*”. Med mindre det foreligger føringer fra før, eller at OPS har vært identifisert og vurdert under kapittel 6, skal det gjøres en analyse av egnetheten av prosjektet for OPS, jf. ovenfor, i dette kapittelet.

Veilederen angir et minimum av kriterier for å vurdere egnetheten for OPS, men der relevant kan også andre kriterier tas inn. Fokuser på hva som er spesifikt for OPS (finansiering, driftsfasen), sett i forhold til andre entrepriseformer, når tilrådninger skal fattes.

*<Innledende tekst>*

| **Kriterier for vurdering av OPS** | **Vurdering og kommentarer** |
| --- | --- |
| Identifisering og fordeling av investeringens risikoelementer |  |
| Mulighet for funksjonsorientering av kravene |  |
| Styringsmessige hensyn |  |
| Vurdering av markedets syn på prosjektets helhet ifht bygging, drift og vedlikehold |  |
| Vurdering av leverandørmarkedet for dette prosjektet kjøpt som OPS |  |

Konklusjon: Tilrådning knyttet til prosjektets egnethet for OPS

# Sammenstilling og tilrådning

Det avsluttende kapittelet har to funksjoner:

1. Analysen oppsummeres og det gis tilrådning til hvilket konsept som anbefales. Med dette etableres også resultatmålene for tilrådd konsept i KVUen
2. Konseptvalgutredningen gir i store trekk viktige føringer for evt. overføring av det tilrådde konseptet til forprosjektfasen. Sentrale står å gi en oversikt over betydelige usikkerhetsforhold og kritiske suksessfaktorer som bør gripes fatt i gjennom det videre arbeidet, en oversikt over forventet videre fremdrift for konseptet og til slutt en oversikt over hvordan organiseringen av forprosjektfasen er lagt opp

*< Anbefaling av konsept:*

* *Hvilket konsept som tilrås*
* *Leveranse og ytelse fra dette konseptet*
* *Resultatmålene fra dette konseptet >*