

## Komplett intervjuguide for respondentene

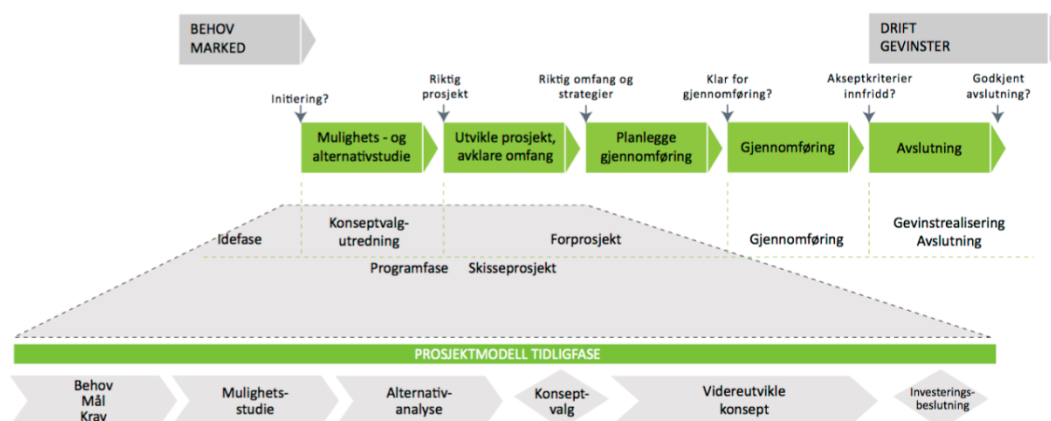
Selskap og styre representanter har blitt spurt identiske spørsmål. Spørsmål som kun har blitt stilt Fylkeskommunen er markert med ” \* ”.

### Relevant informasjon som vil hjelpe å svare på spørsmålene:

Vi avgrenser tidligfasen til aktivitet i selskapet mellom ca 1997-2007.

Det vil si at vi ser vekk fra aktiviteter som omhandler Concerto prosjektet.

Vi bruker tidligfaseveileder BA2015 som prosjektmodell, og forsøker å anvende den på Dale Eiendomsutvikling. Det vil si at vi ser på hendelser som har skjedd i selskapet (f.eks. utarbeidelse av idefase, mandat og mulighetsstudie), og plasserer dette inn i henhold til tidligfaseveilederens rekkefølger og innholdskrav.



Ovenfor ser du en figur som helt øverst illustrerer et prosjekts levetid fra start til slutt, men den går over til å fordype seg i tidligfasen som vises helt nederst under den grønne linjen hvor det står “prosjektmodell tidligfase”.

Informasjon om de tre hovedtypene prosjekt:

**Konkret prosjekt** er prosjekt som er satt bestemte tid, kostnad og kvalitet på prosjektets løp og prosjektet skal leveres innen disse rammebetingelser. Roller er tydelig på denne typer prosjekter.

**Ad-hoc prosjekt** er prosjekter hvor resultat og mål ikke er blitt planlagt i detalj og prosjektleder og prosjekteier jobber deltid på prosjektet.

**Åpen prosjekt** er de prosjektene som ikke har bestemte mål, og målet blir satt underveis og prosjektet drives med eksperimentering av de mest motiverte.

**Spørsmål relevant til Up1, hadde selskapet, styret og eier vært tjent med å velge en prosjektbasert organisasjonsform?**

- Ble det arbeidet prosjektbasert i Dale eiendomsutvikling eller ble det noen gang vurdert?
- Når dere stifter selskap, legger dere noen retningslinjer for at selskap skal jobbe prosjektbasert?\*
- Var selskapets eksistens tidsavgrenset?
- Fantes det spesifikke hendelser/vendepunkter hvor dere vurderte å avvikle selskapet eller endre selskapets formål?

**Spørsmål relevant til Up2, på hvilken måte kunne en prosjektmodell bidratt positivt til utviklingen i tidligfasen?**

- Tror du selskapet, styre og eiere hadde gjort seg tjent om det hadde blitt fulgt en prosjektmodell?
- Har det blitt utarbeidet mandat i løpet av tidligfasen (en avtale og styringsdokument mellom Daglig leder og eier om bla. hensikt, mål, fullmakter,omfang, budsjett)? Er det praksis for dette i dag?

Ifølge teori blir idefase-konsept og mulighetsstudiet ansett som strategiske verktøy i forbindelse med arealutvikling/transformering av området. Dvs. at ifølge teori hadde det vært enklere og få positive tilbakemeldinger hvis slike dokument hadde foreligget ved startpunkt av dialog med sandnes kommune og fylkeskommunen. Vi har kun kjennskap til mulighetsstudie ferdigstilt i 2006.

I den sammenheng lurer vi på:

- Hadde de ansatte i selskapet kjennskap til dokumentet “ Dale - en ideskisse” fra 1988? Isåfall ble den brukt?

- Ble det utarbeidet noen dokumenter relevante til idefase som ble brukt i det strategiske arbeidet med arealutvikling i forkant av selskapets oppstart eller i samarbeid med selskapet ?
- Ble det utarbeidet noen dokumenter relevante til idefase som ble brukt i det strategiske arbeidet med arealutvikling (rettet mot sandnes kommune og fylkeskommunen) ?
- Når bør et mulighetsstudie foreligge i forhold til arealutvikling?\*
- Ble det etablert mål i form av samfunns mål, strategiske mål, effektmål eller resultatmål for arbeidet?
- Hadde selskapet et ønske om å utarbeide mulighetsstudiet tidligere? Hvilke faktorer hindret arbeidet?

Etter et mulighetsstudie foreligger arbeid med alternativanalyse som skal resultere i anbefalt konsept. Denne delen pleier å beskrive alternativer detaljert, samt analysere kost-nytte. I den sammenheng lurer vi på:

- Ble det utarbeidet en alternativanalyse?
- Fantes det andre planer/estimer/strategier for hvordan selskapet skulle arbeide mot å oppfylle sitt formål?
- Har det vært bevissthet rundt fallgruver man kan havne i ved styrerollen?

### **Spørsmål til Up3, hvordan kunne usikkerhet i tidligfasen bli håndtert?**

- Ble det utarbeidet usikkerhetsanalyser i tidligfasen, enten før selskapets oppstart eller i samarbeid med selskapet?
- Hvordan har informasjon rundt usikkerhet vært håndtert av de forskjellige involverte partene?
- Selskapet hadde ikke mulighet til å ta opp lån selv. Hva var kriteriene for å gi selskapet økonomisk støtte?
- Har det foreligget en kommunikasjonsplan mellom selskapet, styret og eier?

- Ble selskapet støttet tilstrekkelig økonomisk av fylkeskommunen?
- Finnes det retningslinjer for hvordan fylkeskommunen skal håndtere situasjoner hvor de havner i dobbeltroller, som for eksempel planmyndighet og eier?\*
- Var det knapphet rundt tilgjengelig informasjon nødvendig for arbeidet?
- Hvorfor ble det valgt et styre bestående av kun politikere?
- Ble det estimert kostnader i forhold til risiko ved oppstart av selskapet?
- Var det mulighet for å løse problematikken rundt dobbeltrollen på en annen måte ?\*