



## Kontrakt om gjennomføring av forskningsprosjekt - Spesielle vilkår

mellom

Concept-programmet (Utfører) og Justis- og beredskapsdepartementet (Oppdragsgiver) om utførelse av følgende forskningsoppdrag:

### *Følgeforskning Politiets nasjonale beredskapssenter (PNB) forprosjektfase 27.09.2016*

#### § 1 **Forskningsprosjektets art og omfang**

Det skal gjennomføres et følgeforskningsoppdrag knyttet til forprosjektet for nytt beredskapssenter for politiet. Forskerne skal dokumentere prosessen og trekke lærdom av det som skjer og beskrive hvordan man går frem fra prosjekteiersiden for å få frem et vellykket prosjekt. Oppdraget er nærmere omtalt i Mandatet (kontraktens del 2).

Erik Whist er prosjektleder for oppdraget.

#### § 2 **Varighet**

Oppdraget starter ved kontraktsinngåelse.

Delleveranser avtales under veis mellom prosjektleder og representantene for Oppdragsgiver.

Sluttrapporten leveres mot slutten av perioden for at en skal få med seg alle erfaringene fra forprosjekt, eierstyring og kvalitetssikring, senest desember 2017.

#### § 3 **Rapportering og kommunikasjon**

Prosjektleder rapporterer direkte til Oppdragsgiver under veis. Dette gjøres muntlig etter avtale.

Oppdragsgiver har også løpende kontakt med Concepts programleder/forskningsssjef, og melder fra dersom det er forhold ved følgeforskningen som ikke fungerer etter intensjonen.

Utkast til sluttrapport går til både Justisdepartementet og Finansdepartementet som gir en samlet tilbakemelding.

Rapport, presentasjoner etc. leveres elektronisk. Inkludert i leveransen er også presentasjoner av resultater, konklusjoner og anbefalinger, i den grad dette er påkrevet.



#### § 4 **Betaling**

Totalbudsjettet er 1,7 mill. kroner fordelt over to år, med 700 000 kr i 2016 og 1 mill. kroner i 2017. Dette skal dekke personellkostnader, reiser og andre utgifter. Det legges til grunn en timepris på 1100 kr i tråd med gjeldende sats satt av Finansdepartementet for andre følgeforskeroppdrag. Fakturering skjer per desember, en gang per år.

#### § 5 **Rettigheter til resultater av forskningsprosjektet**

Resultatene av forskningsprosjektet skal overleveres Oppdragsgiver og deretter gjøres tilgjengelig for allmennheten, som en publikasjon i Concept-rapportserien eller på annen måte.

I og med at prosjektet det forskes på omfattes av sikkerhetsloven må en allikevel påse at resultater av oppdraget ikke presenteres på en slik måte at taushetsplikten etter Sikkerhetsloven blir krenket, se § 6 under. Siden følgeforskningen handler mer om gjennomføringen enn om innholdet i prosjektet antas dette ikke å bli problematisk, men tas med som et punkt en må være oppmerksom på.

Forskerne plikter i sin utadrettede informasjon om resultatet av studien å navngi Oppdragsgiver slik god skikk krever, se åndsverkloven § 3

#### §6 **Sikkerhet**

Forprosjektet for politiets nasjonale beredskapssenter (PNB) medfører behandling av informasjon som er sikkerhetsgradert etter sikkerhetsloven § 11.

For tilgang til denne informasjonen kreves det at personellet fra Concept-programmet er klarert og autorisert for dette jf. sikkerhetsloven kap. 6.

Før offentliggjøring av rapporter eller annet skriftlig materiell fra følgeforskningen må dokumentet verdivurderes etter sikkerhetsloven. Sikkerhetstenkningen må inn tidlig i rapportarbeidet for å forhindre arbeid på ikke godkjente informasjonssystemer og eventuell vurdering av utskillelse av informasjon i sikkerhetsgradert vedlegg.

Tilvirkning, behandling, oppbevaring og forsendelse av sikkerhetsgradert informasjon medfører særskilte krav i sikkerhetsloven med tilhørende forskrifter. Ved eventuell tvil skal oppdragsgiver kontaktes.

Concept-programmet skal under følgeforskningen utvise varsomhet knyttet til informasjonssikkerhet og overholde sikkerhetslovens krav.



§ 7 **Tillegg/avvik fra vedlagte Normalvilkår for forsknings- og utviklingsoppdrag for Concept-programmet**

Ingen

§8 **Kontraktdokumenter**

Denne kontrakt består av følgende tre deler:

1. Dette dokument, betegnet Spesielle vilkår, datert 27. september 2016
2. Mandat for oppdraget datert 20. juni. 2016
3. Normalvilkår for forsknings- og utviklingsoppdrag, datert 25.8.2003.

Hvor det er avvik i bestemmelsene mellom nevnte tre deler, tillegges delene vekt i samme rekkefølge som de er nevnt foran.

Denne Kontrakt er underskrevet i 2 eksemplarer, hvorav hver av partene har fått ett.

For: Concept-programmet

For: Justis- og  
beredskapsdepartementet

Dato: 3/10 - 2016

Dato: 11/10 - 2016



## Departementets overordnede styring i gjennomføring av forprosjekter

### Eksempel: Politiets nasjonale beredskapssenter

#### Mandat for følgeforskningen KS/1606-21

##### Bakgrunn

Det gjennomføres et forprosjekt vedrørende Politiets nasjonale beredskapssenter (PNB), som skal ligge i Osloområdet. Justisdepartementet som prosjekteier vil ha en tyngre rolle i denne prosessen enn det som har vært vanlig i statlige byggeprosjekter. Bakgrunnen for dette er en rekke utfordringer i tidligfasen som en også har opplevd i en rekke andre byggeprosjekter, først og fremst at kostnadsestimatet øker kraftig i forprosjektfasen. Dette er dokumentert i en rapport fra Menon Business Economics i 2015.<sup>1</sup> Departementet har en ambisjon om å legge til rette for at PNB blir et «fyrtårn» når det gjelder levering på resultatmålene, og en ny tilnærming til prosjekteierstyringen er et viktig element for å sikre dette. Metier AS er leiet inn for å sikre at dette skjer når det gjelder gjennomføringen av forprosjektet, og Holte Consulting AS når det gjelder eierstyringen fra departementets side.

Concept programmet er engasjert av Justisdepartementet og Finansdepartementet for å dokumentere det som skjer i forprosjektfasen. Det skal pekes på utfordringer underveis og suksesskriterier. Det skal derimot ikke være en *evaluering* av forprosjektet. De medvirkende skal følge prosessene ganske tett. Det handler om å trekke lærdom av det som skjer og beskrive hvordan man går frem fra prosjekteiersiden for å få frem et vellykket prosjekt. Dette skal gi en nytteeffekt for Justisdepartementet og andre prosjekteiere i overordnet styring av byggeprosjekter i fremtidige tilfeller. Ambisjonen fra FIN/JDs side er å demonstrere hvor godt det *kan gjøres* når en benytter en modell basert på teori og beste praksis, og har en sterkt dedikert prosjekteier.

##### Prosjektet

Beredskapssenteret skal dekke behovet for bedre treningsfasiliteter og nødvendige lokaler for beredskapstroppen, bombegruppen, krise- og gisselforhandlerne og politiets helikoptertjeneste. Andre nasjonale beredskapsressurser vil kunne benytte senteret til trening. Beredskapssenteret skal også legge til rette for bedre fagutvikling og samtrening med annet innsatspersonell.

Forprosjekteringen skal gjennomføres som «design-to-cost», med utgangspunkt i kvalitetssikring av beslutningsunderlag for konseptvalg (KS1) for politiets nasjonale beredskap.

Et suksesskriterium kan for eksempel være i hvilken grad en fullstendig løsning lar seg realisere innen fastlagt kostnadsramme

---

<sup>1</sup> <http://www.statsbygg.no/files/publikasjoner/rapporter/fou/KostnadsutviklingKS1tilKS2-rapport.pdf>

Prosjektet som forskningsobjekt

Dette er et prosjekt som har vært kjørt frem til forprosjektnivå i regi av Statsbygg for deretter å ha blitt overført til et samarbeid mellom JD og FIN etter at regjeringen hadde underkjent forprosjektet og forutsatt en ny tilnærming med utgangspunkt i prosjektets KS1-rapport.

Dette gir et unikt grunnlag for å observere samme prosjekt gjennomført i forprosjektfasen etter to ulike og godt dokumenterte modeller.

Forskningen begrenses til å observere utviklingen fra idéfasen fremt til fullstendig forprosjekt hvor påvirkningsmulighetene er størst samtidig som det er i denne fasen at det mangler mest av allment anerkjent systematikk.

Tematikk

Studiet skal omfatte dokumentasjon og sammenlikning av eierstyring i samsvar med:

- A. Vanlig praksis\* i byggeprosjekter i Staten (spesielt Statsbygg)
- B. Vanlig praksis i byggeprosjekter privat sektor
- C. Beste praksis i komplekse prosjekter med høye krav til fremdrift
- D. Statsbyggs utvikling av beredskapssenter på Alna
- E. JDs utvikling av beredskapssenter på Taraldrud eller Grønmo

\* ref. Menon-rapporten om fire prosjekter i Statsbyggs regi

Den overordnede tematikken er vellykkethet, som i praksis handler om status når prosjektet er gjennomført, når det gjelder kostnad, tid og kvalitet for prosjektet fra start frem til driftsfasen.

Eksempel på temaer:

- Eierstyring – premisser og oppfølging, tilrettelegging for god gjennomføring
- Gjennomføringsstrategi
  - Involvering av eier
  - Involvering av brukerne på ulike nivå
  - Involvering av leverandører, (Kontrahering – design to cost, tidlig involvering av entreprenør)
  - Organisasjons- og kontraktsmodeller
  - Omfangstyring/design to cost
  - Endringsledelse
  - Bruk av statlig regulering og andre tiltak for å sikre tidseffektivitet
- Kompetansekrav for de mest sentrale rollene eier (styringsgruppe), prosjektleder og prosjekteringsgruppeleder).
- Kritiske suksessfaktorer
- Suksesskriterier
- Sannsynlighet for gevinstrealisering

Følgeprosjektet kan ikke planlegges i detalj, med vil måtte ha en fleksibel tilnærming underveis tilpasset de prosessene som skal dokumenteres, i samråd med Metier/Holte.

## Aktører

Følgforskningen skjer i regi av forskningsprogrammet Concept ved NTNU som setter opp et team med fagfolk for dette formålet.

Disse skal følge forprosjektprosessen der Metier/ [REDACTED] er den sentrale aktøren og informasjonsgiveren når det gjelder gjennomføringen av forprosjektet, og Justisdepartementet/ [REDACTED] når det gjelder eierstyringen.

Teamet består av en prosjektleder og følgere som er basert i Oslo:

- [REDACTED] prosjektleder. Han er Cand.polit, statsviter med lang erfaring som rådgivende konsulent og med omfattende kjennskap til norsk offentlig forvaltning og store offentlige investeringsprosjekter.
- [REDACTED] er sivilingeniør og PhD kandidat ved NTNU, med mye kompetanse innen prosjektledelse og lang erfaring som rådgivende ingeniør i byggebransjen.
- [REDACTED] er Dr.ing og professor II med tung kompetanse innen prosjektering, og omfattende erfaring fra forprosjektet i store byggeprosjekter (Stortinget, Norges Varemesse, Nye Bislett, Munchmuseet, etc.)

I tillegg kommer ressurser på aktuelle fagområder, for eksempel kontrakter, som trekkes inn ved behov fra sentrale rådgivningsmiljøer i Oslo og forskermiljøet ved NTNU.

[REDACTED] Master of Business Administration (MBA) og MSc Mechanical Engineering, vil bli trukket inn der det gjelder sammenlikninger med praksis i byggeprosjekter i privat sektor. Han har lang erfaring fra en rekke prosjektorienterte selskaper innen on- og offshore olje- og gassanlegg, skipsbygging, med flere. Har ledet en rekke ytelsesforbedring-oppdrag.

[REDACTED] som er de sentrale eksterne rådgiverne til JD vil være viktige fagressurser også for forskerne

[REDACTED] professor i prosjektledelse ved NTNU og leder for Prosjekt Norge vil stå til disposisjon som faglig rådgiver og kvalitetssikrer for teamet.

## Gjennomføring og rapportering

Prosjektleder planlegger og organiserer innsatsen fra medarbeiderne. Han utarbeider en fremdriftsplan i samråd med de sentrale aktørene. Grunnlaget for denne er Metiers fremdriftsplan.

Prosjektleder deltar i sentrale møter og aktiviteter, holder oversikt, koordinerer medvirkning, informasjonsinnhenting og rapportering fra medarbeiderne, og finner frem til riktige ressurser der det er behov. Han samler og organiserer informasjonsgrunnlaget for rapporten.

Følgeprosjektet legger frem delrapporter (kortere notater) i forbindelse med at de ulike milepæler i forprosjektet er fullført.

Følgere skal jobbe tett sammen med Metier som er ansvarlig for forprosjektet. Prosjektleder rapporterer til Concept som oppdragsgiver. Personene på kontaktlisten nedenfor er sentrale ressurser og kan kontaktes ved behov.

Prosjektleder er redaktør for sluttrapporten. Rapporten skal komme til nytte for fremtidige beslutningstakere og prosjekteiere, først og fremst JD. Noen av elementene i den modellen som nå utprøves kan være nesten nye for byggeprosjekter i Norge. Erfaringene med særlig innovative grep må det skrives utførlig om.

Sluttrapporten skal leveres mot slutten av perioden for at en skal få med seg alle erfaringene fra forprosjekt, eierstyring og kvalitetssikring, senest desember 2017. Utkast til sluttrapport går til Justisdepartementet og Finansdepartementet og det forventes samlet tilbakemeldinger fra begge.

#### Økonomi

Det inngås avtale mellom NTNU/Concept-programmet og Justisdepartementet som overfører kontraktsbeløpet i to innbetalinger til NTNU, kr. 850.000 i 2016 og 2017. Dette skal dekke personellkostnader, reiser og andre utgifter.

Oppgjør for prosjektets medarbeidere skjer ved timelister og kvitteringer fra prosjektleder til NTNU/Concept, og utbetales som lønn og refunderbare kostnader til de medvirkende.

#### Kontaktliste

Departementene		
NTNU		



# Normalvilkår for forsknings- og utviklingsoppdrag for Concept-programmet

Dato: 25.08.2003

*I det følgende er oppdragsutførende enbet kalt Utfører.  
Concept-programmets normalvilkår gjelder hvis ikke annet er antalt.*

## 1. GJENNOMFØRING AV OPPDRAGET

### 1.1 Arbeidsprogram

Prosjektet gjennomføres i henhold til arbeidsprogram og budsjett som fremgår av Spesielle vilkår §§ 1 og 5 samt eventuelle vedlegg.

### 1.2 Rapportering og kommunikasjon

Utfører skal avgi fremdriftsrapporter og sluttrapport som avtalt i Spesielle vilkår § 4.

På anmodning fra Oppdragsgiver skal Utfører til enhver tid gi opplysninger om arbeidets gang.

Dersom ikke annet er avtalt under Spesielle vilkår § 4, skal kommunikasjon mellom partene kunne foregå per telefon, telefaks og/eller e-post.

Oppdragsgiver har rett til å følge arbeidets gang ved avtalte besøk i Utførers lokaler når dette ikke medfører fare for at fortrolige opplysninger vedrørende andres oppdrag kan bli røpet.

### 1.3 Endring

Oppdragsgiver skal til enhver tid ha rett til skriftlig å kreve at Oppdraget modifiseres eller forandres såfremt slike endringer ligger innen rammen av Oppdraget som definert i Spesielle vilkår § 1. Utfører skal endre arbeidsprogram og budsjett tilsvarende, og Oppdragsgiver skal skriftlig godkjenne endringene.

### 1.4 Avbrytelse

Oppdragsgiver skal til enhver tid ha rett til å avbryte Oppdraget. Ved eventuelt avbrudd skal Oppdragsgiver betale Utførers honorarer og kostnader frem til avbruddsdato samt kostnader i forbindelse med en hensiktsmessig avvikling av Oppdraget.

Har Oppdraget en planlagt varighet på ett år eller mer, skal varsel om avbrudd gis 30 dager før avbruddsdato.

## 2. BETALING

Oppdragsgiver skal betale i henhold til priser og andre økonomiske betingelser beskrevet under Spesielle vilkår § 5 og i eventuelle vedlegg.

### Ved refusjonskontrakt:

Utførers faktura skal være spesifisert til å underbygge det fakturerte beløp. Oppdragsgiver skal betale fakturaen innen 30 dager etter fakturadato.

### Ved fastpriskontrakt:

Sluttoppgjør foretas når Concepts styringsgruppe har gitt sin aksept for at leveransen er av tilfredsstillende

omfang og kvalitet.

## 3. UNDERLEVERANDØRER

Utfører står fritt til å benytte seg av underleverandører når dette ikke medfører fare for at opplysninger som skal behandles fortrolig kommer uvedkommende til kunnskap.

## 4. ANSVAR

### 4.1 Oppdragsgjennomføringen

Utfører er ansvarlig for å gjennomføre Oppdraget i samsvar med arbeidsprogram og budsjett og erklærer å ha kompetanse og kapasitet til å utføre Oppdraget på en profesjonell måte og i henhold til anerkjente standarder og normer ved arbeider av denne art. Oppdragsgiver betaler ikke for kompetanseoppbygging hos Utfører.

Oppdragsgivers eventuelle bidrag til oppdraget må være levert til den tid og med den kvalitet som avtalt for at Utfører skal kunne overholde avtalt arbeidsprogram.

### 4.2 Skade på eller tap av eiendom, personell og tredjepart

Partene skal holde hverandre skadesløs mot tap eller skade på egen og eventuelle underleverandørers eiendom og personell, med mindre skaden eller tapet skyldes uaktsomhet fra den andre partens side.

Utfører bærer ansvaret for tap eller skade påført tredjepart i forbindelse med utførelse av oppdraget, med mindre skaden eller tapet er forårsaket av Oppdragsgivers krav om bruk av spesifikke metoder, rutiner, utstyr og liknende, eller skaden/tapet skyldes uaktsomhet fra Oppdragsgivers side.

### 4.3 Bruk av resultater. Konsekvenstap

Bruk av resultater skjer på partenes eget ansvar, og verken Utfører eller Oppdragsgiver skal være ansvarlig overfor den annen for konsekvenstap.

## 5. FORSIKRINGER

Oppdragsgiver og Utfører skal holde sitt ansvar i forbindelse med Oppdraget forsikret for egen regning.

## 6. RETTIGHETER

Partenes rettigheter er angitt i Spesielle vilkår

§ 2. Alle rettigheter til resultater som ikke uttrykkelig er angitt i denne bestemmelsen, tilfaller Oppdragsgiver.

Både Oppdragsgiver og Utfører har rett til å bruke all erfaring og faglig innsikt som er ervervet gjennom utførelsen av Oppdraget.

## 7 TAUSHETSPLIKT

All informasjon som Utfører mottar skriftlig fra Oppdragsgiver i forbindelse med oppdraget, eller som Oppdragsgiver ellers skriftlig angir som fortrolig, og all informasjon som blir Oppdragsgivers eiendom i henhold til Spesielle vilkårs §2 skal, med mindre annet er avtalt, behandles som fortrolig informasjon av Utfører. Unntatt fra taushetsplikten er informasjon som Utfører kan dokumentere:

- ✓ var allment tilgjengelig da den ble mottatt;
- ✓ var kjent av Utfører ved mottakelsen;
- ✓ ble mottatt lovlig fra tredjeperson uten avtale om taushetsplikt;
- ✓ ble utviklet av Utfører uavhengig av mottatt informasjon.

Tilsvarende forpliktelse påhviler Oppdragsgiver. Med mindre annet er avtalt, opphører taushetsplikten 2 år etter avslutningen av oppdraget.

## 8 PUBLISERING

Manuskript til publikasjoner, brosjyrer, pressekonferanser, annonser eller annen form for publisering hvor Oppdraget eller resultater fra dette omtales, skal forhåndsgodkjennes av begge parter. Dersom publisering ikke er til skade for den annen part, bør tillatelse til publisering gis. Begge parters navn bør fremgå av det offentliggjorte materialet.

I oversikter og liknende vedrørende Utførers forskningsaktiviteter, kan Utfører gi en generell angivelse av Oppdraget samt bibliografiske data med mindre annet er avtalt i Spesielle vilkårs §5.

## 9 REVISJON

Oppdragsgiver eller dennes oppnevnte representant, skal når som helst innenfor normal arbeidstid, etter forutgående varsel, ha adgang til å foreta revisjon ved Utførers kontorer av Utførers regnskap forbundet med oppdraget, og Utfører skal vederlagsfritt yte den nødvendige assistanse. Denne retten er begrenset til 2 år etter at siste fakturering har funnet sted.

## 10 MISLIGHOLD

### 10.1 Generelt

Dersom en av partene blir klar over at han ikke kan

oppfylle sine forpliktelser, eller mener at den annen part har misligholdt sine forpliktelser i henhold til denne Kontrakten, skal vedkommende straks meddele den annen part om dette.

### 10.2 Utfører

Hvis Oppdragsgiver har innvendinger til Utførers gjennomføring av oppdraget, skal begrunnet skriftlig meddelelse om dette sendes Utfører innen 30 dager etter mottakelsen av fremdrifts- eller sluttrapport. I motsatt fall anses arbeidet som godtatt.

### 10.3 Oppdragsgiver

Har Oppdragsgiver misligholdt sine forpliktelser skal Utfører, etter en rimelig frist, kunne stanse arbeidet med oppdraget, inntil Oppdragsgiver har overholdt sine forpliktelser.

Hvis fakturaer ikke betales innen fristens utløp eller omstridte beløp blir å betale, skal Oppdragsgiver belastes den til enhver tid gjeldende morarente etter lov om renter ved forsinket betaling mm. av 1976-12-17 nr. 100.

For både pkt. 10.2 og pkt. 10.3 gjelder at uomtvestede beløp betales innen angitt frist.

## 11 FORCE MAJEURE

Ingen av partene har misligholdt sine forpliktelser i henhold til denne Kontrakten dersom utførelsen av pliktene er blitt utsatt eller forhindret på grunn av force majeure. Det anses som force majeure hvis oppfyllelse av Kontrakten hindres eller forsinkes på grunn av forhold som partene ikke kunne ha regnet med da Kontrakten ble inngått, eller ikke kunne ha unngått med rimelige midler, slik som sykdom, oppsigelse og streik.

## 12 KONFLIKTLØSNING

Partene skal innen rimelig tid ved forhandlinger søke å løse konflikter som måtte oppstå i forbindelse med, eller som er et resultat av denne Kontrakten. Dersom dette ikke lar seg gjøre, velger partene Trondheim Tingrett som verneeting.

