



Holte  
Consulting

# Rehabilitering av tilbygget Stortinget

KS2 del 1, kontrakt strategi

Utkast, 4.6.2025

# Om vårt oppdrag

- I oppdragsbrev 5.7.2024 ba Stortingets administrasjon om at Statsbygg gjennomfører en avklaringsfase med tilhørende leveranser for en mulig rehabilitering av tilbygget mot Akersgata basert på konsept 1 i Statsbyggs konseptvalgutredning.
  - Arbeidet skal utføres i henhold til krav i rundskriv R-108/23 om statens prosjektmodell og R-109/2021 om samfunnsøkonomiske analyser, samt gjeldende veiledningsmaterieill for statlige byggeprosjekter i tidligfase.
- Statsbygg har i avklaringsfasen utarbeidet en oppstart forprosjekt rapport (OFP-rapport) datert 31. mars 2025.
- Vi er bedt om å gjøre en ekstern kvalitetssikring av OFP-rapportens vurdering og anbefaling knyttet til kontraktstrategi, KS2 del 1.
  - R-108/23 Statens prosjektmodell rammeavtale med Finansdepartementet om ekstern kvalitetssikring av konseptvalgutredninger og forprosjekt for store statlige investeringsprosjekter legges til grunn for gjennomføringen av kvalitetssikringsoppdraget.



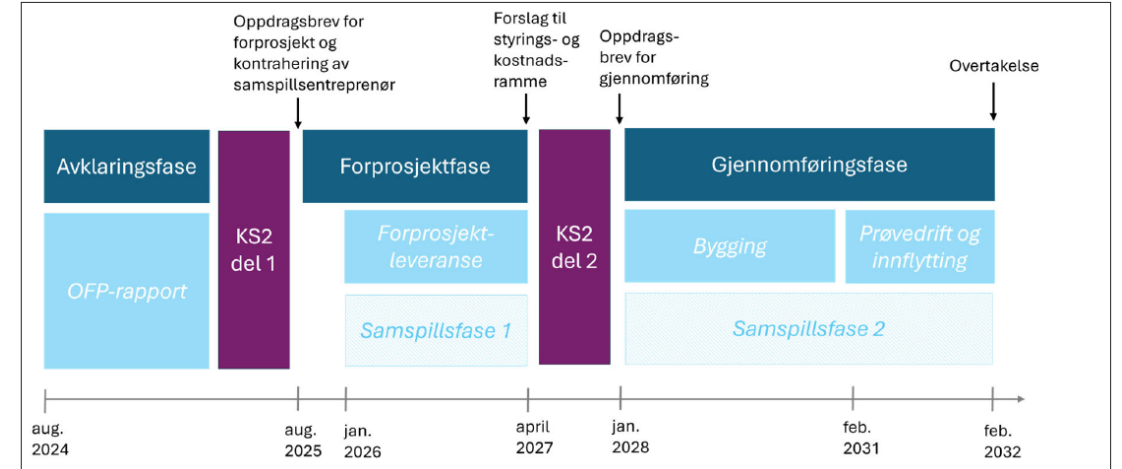
# Statsbygg metode for kontraktstrategi

- Prosjektets kontraktstrategi er dokumentert i Statsbyggs OFP-rapport og i tilhørende vedlegg 4 om kontraktstrategi og fremdriftsplan.
- Fem ulike kontraktmodeller ble vurdert som aktuelle i ovennevnte prosess, hvor alle former for utførelsesentreprise innebærer at byggherren (i dette tilfelle Statsbygg) har ansvar for prosjektering. Følgende ble vurdert av prosjektet:
  - Utførselsentreprise: general
  - Totalentreprise
  - Samspillsentreprise
  - Utførelsesentreprise: hoved-/sideentreprise(r)
  - Utførelsesentrepriser: delte entrepriser



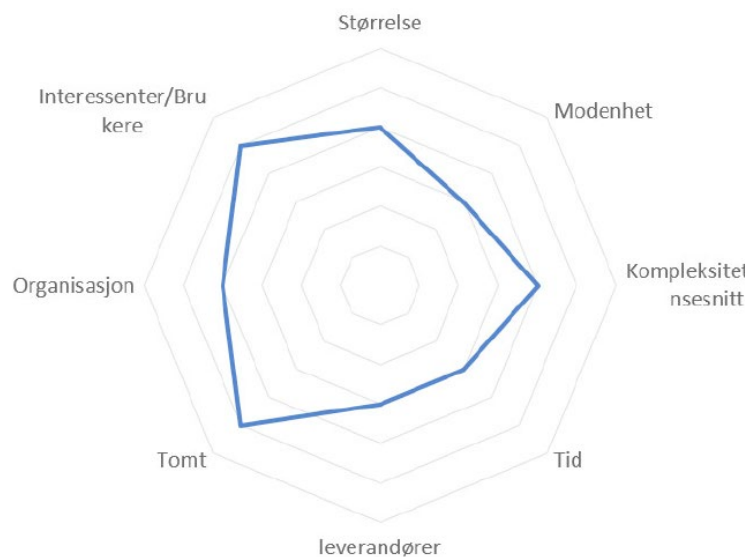
# Statsbyggs anbefalte kontraktstrategi

- Statsbygg vurderer kontraktstrategi med samspillsentreprise som mest egnet for prosjektet. Det anbefales samspill i begge faser (forprosjekts- og gjennomføringsfasen), hvor argumentene som har veid tyngst er tidlig involvering av entreprenør i utviklingen og planleggingen av prosjektet for å sikre byggbarhet og gjennomførbarhet for de løsningene som blir lagt til grunn i forprosjektet.
- Det er også vurdert av Statsbygg at samspillsentreprisen har den beste fordelingen av risiko mellom aktørene i prosjektet.



# Steg 1 Kartlegge premisser

## Prosjektets særtrekk



Spiderdiagram for prosjektets særtrekk

## Våre observasjoner

- Det er listet opp en rekke særtrekk for prosjektet og annen informasjon om prosjektet som vil være av betydning for valg av kontraktstrategi.
- Det er vurdert at det ikke er behov for en egen markedsanalyse for prosjektet, da foregående konkurransene har vist stor interesse for slike prosjekter. I tillegg har Statsbygg fått bekreftet at leverandører ser positivt på mulighet til å delta tidlig i utviklingsprosesser.
- Identifisert hensiktsmessige evalueringskriterier.

## Våre vurderinger

- Vi vurderer at punktene som trekkes frem er relevante for prosjektet, men det er mangelfullt at det ikke foreligger en beskrivelse for vurderingene som er gjort.
- Det hadde vært hensiktsmessig med en vurdering av modenhetsnivået av underlaget som foreligger ved vurderingstidspunktet og som vil være av betydning for en konkurranseutlysning, da modenhetsnivå av underlag (spesielt teknisk dokumentasjon) vil kunne påvirke valg av kontraktstrategi og fremdriftsplan.
- Markedsvurdering er ikke tilstrekkelig adressert da en entreprenør i mange tilfeller vil foretrekke samspill fra start da dette vil være en økonomisk bedre entrepriseform for entreprenøren på grunn av tidlig involvering.
- Det hadde som et minimum vært hensiktsmessig med en beskrivelse av Statsbygg sine tidligere erfaringer på hvordan ulike entrepriseformer påvirker markedssituasjonen.

# Steg 2 Utrede alternativer

Egenskaper	Totalentreprise	Utførelses- entreprise	Hoved- entreprise	General- entreprise	Samspill
<b>Antall kontrakter med entreprenører for byggherre</b>	Én (total-entreprenør)	Flere	Flere	Én (general-entreprenør)	Én (samspillsavtale → totalentreprenør)
<b>Ansvar for prosjektering</b>	Totalentreprenør	Byggherre	Byggherre	Byggherre	Felles
<b>Ansvar for utførelse</b>	Totalentreprenør	Entreprenørene	Hovedentreprenør + sideentreprenører	General-entreprenør	Total-entreprenør
<b>Koordinering av fag</b>	Totalentreprenør	Byggherre	Byggherre	Generalentreprenør	Total-entreprenør
<b>Kontroll over løsning og utførelse</b>	Lav/middels (krever god beskrivelse)	Høy	Høy	Middels	Høy samspillsfase 1, middels i gjennomføring
<b>Kompleksitet for byggherre</b>	Lav	Høy	Høy	Middels	Middels
<b>Risikofordeling</b>	Mest hos entreprenør	Byggherre/Stortinger	Mest hos byggherre/Stortinger	Delt	Delt

- Dette steget omhandler å utforske mulighetsrommet for ulike entrepriseformer.
- Vi oppfatter at Statsbygg har identifisert de aktuelle entrepriseformene og gjennomført en vurdering av fordeler og ulemper for hver enkelt kontraktstrategi, før Statsbygg har gjennomført et nedvalg av kontraktstrategier som input til anbefaling.
- Det er vurdert fordeler og ulemper, men de er både overordnet og generiske og ikke prosjektspesifikke.
  - Gjennom dialog med Statsbygg er det kommunisert at fordelene og ulempene er tatt frem fra en enda lenger liste av fordeler/ulemper, og at bak dette uttrekket ligger det prosjektspesifikke vurdering av relevans.
  - Ettersom dette ikke er dokumentert har det ikke vært tilstrekkelig informasjon i underlaget for å vurdere om de fordelene og ulempene er som er tatt frem er relevante, dekkende og om de treffer prosjektet.
- For å gi vurdering om valg av kontraktstrategi har vi sett det nødvendig å gjøre en prosjektspesifikk vurdering av den enkelte entrepriseform. Oppsummering presenteres på lysbilde 8.

# Steg 3 Beslutte kontraktstrategi

- I steg 3 skal Statsbygg i henhold til metode gjennomføre en vurdering av alternativer, innstilling, plan for implementering, kvalitetssikring og beslutning. Vi vurderer at denne delen er svært overordnet og at det er flere sentrale steg som ikke synliggjøres i dokumentasjonen.
- Vi kan ikke se hvordan evalueringskriteriene er benyttet aktivt i nedvalget og i beslutningen om kontraktstrategi, noe som vi mener er sentrale aspekter som bør benyttes.



# Våre vurderinger av hvor egnet den enkelte entreprisform er per særtrekk for prosjektet

	Totalentreprise	Utførelseentreprise	Hovedentreprise	Generalentreprise	Samspillsentreprise
Størrelse	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Modenhet	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Kompleksitet/grensesnitt	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Tid	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Leverandør/Marked	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Tomt / Grunnforhold	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Organisasjon	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●
Interessenter/brukere	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●	●●●●

# Skalaforklaring (antall prikker)

---

Nivå	Beskrivelse
1	Svært lite egnet – strategien er dårlig tilpasset formålet og prosjektets behov
2	Lite egnet – flere svakheter som kan påvirke prosjektets gjennomføring negativt
3	Moderat egnet – noen styrker, men også klare forbedringspunkter
4	Godt egnet – strategien støtter prosjektet godt med få svakheter

# Vår vurdering og anbefaling

---

- Basert på våre vurderinger er det **samspillsentreprise og generalentreprise som vurderes som mest hensiktsmessige for prosjektet**. Vi deler Statsbyggs vurdering om at samspill gir en god balansert risikofordeling mellom eier/byggherre og entreprenør. Samspill sikrer tidlig involvering av entreprenøren og god byggbarhet på løsningene som prosjekteres.
- **Det som taler mot de andre entrepriseformene er at lavt modenhetsnivå** i underlaget knyttet til bl.a. rehabilitering og vernehensyn vil medføre høy usikkerhet og usikkerhet knyttet til grunnforhold. Denne usikkerheten vil kunne medføre **unødvendig høye usikkerhetspåslag** ved totalentreprise og **stort omfang av endringer med påfølgende kostnader** både ved totalentreprise og de ulike utførelsesentrepriseformene.
- I tillegg vurderer vi at **samspillsentreprisen legger mest rette for kostnadskontroll i tråd med Stortingets vedtak om en øvre ramme for prosjektkostnadene**. Underveis i samspillsfase 1 kan man ta stilling til om målprisen er håndterbar eller om det er behov for å justere på ytelsen for å få en lavere målpris. I tillegg legger samspillsentreprise bedre til rette for at ytelse (innenfor bestemt omfang) kan justeres også i fase 2 (gjennomføringsfasen).
- Vi vurderer at **samspillsentreprise kan være en hensiktsmessig kontraktsform** forutsatt at samspillet etableres slik at det forplikter og gir insentiver også for entreprenøren. Vi vurderer det i likhet med Statsbygg også som hensiktsmessig å holde fase 2 åpent til å kunne gjøres som en ren totalentreprise, da dette også gir insentiver til entreprenør å holde målprisen nede.

# Suksessfaktorer

---

Uavhengig av valg av kontraktstrategi er det flere fallgruver og suksessfaktorer det er sentralt å være bevisst på og følge opp, for å sikre en vellykket gjennomføring

- **Omforent omfang før kontraktinngåelse:** Det vil være avgjørende at alle tre parter (Stortinget, Statsbygg og entreprenør) har en felles og tydelig forståelse av prosjektets omfang før kontraktsinngåelse.
- **Vurdere målpris opp mot ytelse:** Det er synliggjort et stort behov for kostnadskontroll i prosjektet. Det er en suksessfaktor at prosjektet evner å utnytte fleksibiliteten som modellen legger til rette for. Spesielt gjelder dette gjennom utviklingen av en omforent målpris etter fase 1.
- **Tilstrekkelig brukermedvirkning i senere faser:** Det vil være viktig at det ikke åpnes opp for mange prosesser på beslutninger som allerede er forankret. Samtidig må det legges til rette for tilstrekkelig grad av medvirkning i senere faser.
- **Tilstrekkelig og realistisk modenhet i underlaget til konkurranseunderlag:** Tilstanden i tilbygget er ikke fullt ut kartlagt, og eksisterende tegninger kan avvike fra faktisk situasjon. Det vil heller ikke være realistisk å skulle fremskaffe et komplett og fullstendig underlag da dette vil kreve et stort og omfattende arbeidet i forkant av konkurranseutlysning. Det er en fallgruve å legge for detaljerte og bastante beskrivelser i konkurranseunderlaget. Dette kan bidra til omfattende endringer og kostnadsøkninger når den reelle tilstanden avdekkes. Prosjektet må ha et bevisst og balansert detaljeringsnivå i konkurransegrunnlaget hvor det skilles tydelig mellom det som er kartlagt og det som er forbundet med usikkerhet.
- **Vurdere timeprisene til entreprenør i tilbudsprosessen:** I tilbudsevalueringen vil det være sentralt at prosjektet vurderer sannsynligheter for nye ytelser opp mot en eventuell målpris. I denne vurderingen må timeprisene til de ulike fagene vurderes. Dersom det er stor sannsynlighet for at det kan komme nye ytelser inn i prosjektet, vil timeprisene være av større relevans da disse også vil aktualisere seg i arbeidet som er utover målprisen.