|  |  |
| --- | --- |
|  |  |



**Mal hoveddokument**

**konseptfasen**

* KVU og utredning i forsvarssektoren

Pxxxx

**«nn»**

**Skjerming av informasjon i dokumentet**

Det er utsteders ansvar at riktig hjemmel anvendes, og følgende hjemler er de mest vanlige:

Dokumentet kan unntas offentlighet (UO), eksempelvis på bakgrunn av konkurranse-/økonomiske årsaker:

* *Unntatt offentlighet etter offentleglova: ofl § 13.1 jf. forvaltningsloven § 13.1.2*

Forøvrig kan informasjonen i dokumentet graderes BEGRENSET eller høyere, og da skal dokumentet punktgraderes:

* *Gradert informasjon, unntatt offentlighet iht. sikkerhetsloven §§ 5-3 og 5-4, jf. offentleglova § 13, 1.ledd.*

Eventuelt så kan informasjonen skjermes med FORTROLIG eller høyere:

·*Unntatt offentlighet iht. Beskyttelsesinstruksen §§ 2 og 3 og offentleglova § 13, 1.ledd jf. forvaltningsloven § 13, 1.ledd*

Endringslogg for mal konseptfasen – KVU og utredning i forsvarssektoren

Dette er FDs endringslogg for mal for hoveddokument i konseptfasen. Loggen skal fjernes og erstattes med teksten:” Denne siden er blank” i den endelige versjonen som fremsendes.

Versjonsnummerering benyttes for å få en bedre sporing av de endringene som gjøres underveis i utarbeidelsen. Alle arkiverte dokumenter skal være påført versjonsnummer (v). Versjonsnummerering; Start på v 0.01, «*Usignert KVU/utredning»* (v 0.98) er gjenstand for eventuell ekstern kvalitetssikring og anbefalt KVU/utredning gis v 1.00. Dersom en allerede anbefalt KVU/utredning må skrives om, gis ny KVU v 2.0.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Versjon | Dato | Beskrivelse av endring | Godkjent av |
| 1.0 | 17.12.2019 | Ny mal for KVU | FD |
| 1.1 | 21.06.2024 | Ny mal for hoveddokument i konseptfasen – KVU og utredning | FD |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

*< Denne siden er blank >*

**Føringer for utarbeidelse av mal hoveddokument:**

Formål og beskrivelse for hvert kapittel/punkt er beskrevet i grå bokser under hvert punkt. *De grå boksene fjernes i endelig versjon som oversendes beslutningstaker.*

Hvis kapitler eller punkter i hoveddokumentet ikke fylles ut, skal punktene ikke fjernes. Benytt N/A og skriv en kort begrunnelse for hvorfor kapittelet eller punktet ikke svares ut, slik at beslutningstaker ser at det er gjort en vurdering. På den måten unngår man uklarheter og spørsmål om noe er uteglemt eller ikke hensyntatt.

Sørg for at hoveddokumentet fremstår helhetlig med god sammenheng og en rød tråd. Bruk kort, enkelt og konsist språk. Vær bevisst på målgruppen det skrives for og bruk figurer og tabeller for å forenkle og synliggjøre budskapet for beslutningstaker. Unngå unødvendige detaljer og fyllord – dette kan bidra til at budskapet kommer dårligere frem.

# Sammendrag

**Sammendrag av beslutningsunderlag**

Sammendraget har til hensikt å gi en oppsummering av KVU/utredning til beslutningstaker. Sammendraget skal være kortfattet med en rød tråd som gir en helhetlig forståelse av KVU/utredningens innhold.

Fokus skal være på hva som er problemet, hvilke behov tiltaket skal dekke og hva vi vil oppnå (effekter og gevinster). Hvilket tiltak anbefales for å løse problemet, hvorfor anbefales tiltaket samt kostnader og konsekvenser ved tiltaket.

**Formål og bakgrunn med tiltaket**

Beskriv kort formål og bakgrunn. Hvis konsept allerede er gitt, referer kort til dokumentasjon. Dette gir beslutningstaker og eventuell kvalitetssikrer forståelse for at utredningen ikke er en konseptvalgutredning, men en utredning av ulike alternativer innenfor et gitt konsept.

Tekst….

**Problembeskrivelse**

Beskriv kort hvilket problem tiltaket skal løse.

Tekst….

**Behov**

Tekst ...

Beskriv kort de sentrale behovene tilknyttet problemet.

**Mål og gevinster**

Beskriv kort tiltakets samfunnsmål, effektmål og gevinster. Benytt gjerne figur med målhierarki for å vise sammenheng og forankring. Hvis samfunns- og effektmål er revidert under utredningen, beskrives de opprinnelige samfunns- og effektmål også kortfattet her.

*Samfunnsmål*

Tiltakets samfunnsmål er ...

*Effektmål*

Tiltakets effektmål er ...

*Resultatmål*

Tiltakets resultatmål er …

*Identifiserte gevinster*

Tiltakets identifiserte gevinster er …

**Rammebetingelser**

Tekst ...

Beskriv kort tiltakets sentrale rammebetingelser og konsekvenser av disse for alternativene.

**Vurderte alternative konsepter/alternativer innenfor samme konsept**

Kortfattet gjennomgang av alternativvurderingen og kost-/effekt (nytteverdi) analysen.

| **Kostnadselement eks. MVA** | **Null-alternativet** | **Alternativ 1** | **Alternativ 2** | **Alternativ n** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Levetidskostnader (nåverdi)**  | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| **Relativ standardavvik (%)**  | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |

**Anbefalt konseptalternativ/alternativ er**

Det anbefalte alternativ er …

**Kostnadsramme**

Tiltakets kostnadsramme (P85) er XX,xx mill. kroner, inkl. merverdiavgift.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Ekskl. mva.** | **mva.** | **Inkl. mva.** |
| **Materiellprosjektet** |  |  |  |
| Styringsramme (P50) |  |  |  |
| Usikkerhetsavsetning |  |  |  |
| Fratrukket reduksjoner og forenklinger |  |  |  |
| **Gjennomføringskostnader** |  |  |  |
|  **Kostnadsramme Materiell (P85)** |  |  |  |
| **EBA-prosjektet** |  |  |  |
| Styringsramme (P85) |  |  |  |
| Usikkerhetsavsetning |  |  |  |
| Fratrukket reduksjoner og forenklinger |  |  |  |
| **Kostnadsramme EBA (P85)** |  |  |  |
| **Samlet kostnadsramme for investeringen** |  |  |  |

Alle tall er i 20XX-kroner.

**Tidsplan**

Prosjektets tidsplan (fra oppstart forprosjekt til terminering) er … Leveranser er planlagt i…

Tekst ….

**Driftskostnadskonsekvenser for materiell, eiendom, bygg og anlegg (EBA) og personell**

Beskriv forventede årlige driftskostnader for nytt materiell og EBA. Det er viktig at driftskostnadsøkninger eller -reduksjoner som følge av tiltaket beskrives. Endringer i personellkonsekvenser beskrives. Eventuelle andre kostnadskonsekvenser for innsatsfaktorer (DOTLMPFI-IØ).

Tekst ….

**Usikkerhet**

Gi beslutningstaker en kort redegjørelse for tiltakets mest kritiske usikkerheter, inkludert usikkerhet knyttet til utvikling av årlige driftskostnader.

Tekst ….

**Plan og føringer for forprosjektfasen**

Hensikten med dette punktet er å gi beslutningstaker en kort redegjørelse for anbefalinger og føringer for neste fase.

For EBA-prosjektet inngår gjennomføringskostnadene i forventet kostnad, mens for materiell prosjekter legges gjennomføringskostnaden til på kostnadsrammen (P85 - r&f), se kapittel 6.2

Prosjektet skal planlegges i forprosjektfasen slik at prosjektets kostnader ikke overskrider det økonomisk styringsmålet for forventet kostnad (P50) på kr XX,xx, inkl. mva.

Teks..

Innhold

[Sammendrag 4](#_Toc169860127)

[1 Om utredningen 10](#_Toc169860128)

[1.1 Tiltakets formål 10](#_Toc169860129)

[1.2 Bakgrunn 10](#_Toc169860130)

[1.3 Oppdrag og sentrale føringer 10](#_Toc169860131)

[1.4 Forutsetninger og avgrensninger 10](#_Toc169860132)

[1.5 Forskning og utvikling 10](#_Toc169860133)

[1.6 Utredningsnivå og metodisk tilnærming til utredningen 11](#_Toc169860134)

[1.6.1 Innhold i beslutningsunderlag for KVU/utredning 11](#_Toc169860135)

[2 Problembeskrivelse 11](#_Toc169860136)

[2.1 Årsak – virkningsforhold 11](#_Toc169860137)

[2.2 Nåsituasjon 12](#_Toc169860138)

[3 Interessentanalyse 12](#_Toc169860139)

[4 Behovsanalyse 12](#_Toc169860140)

[4.1 Overordnede behov – det samfunnsmessige perspektivet 13](#_Toc169860141)

[4.2 Operasjonelle behov (operative- eller virksomhetsbehov) 13](#_Toc169860142)

[4.3 Aktører og interessenters behov 13](#_Toc169860143)

[4.4 Sammenstilling av behovsanalyse 13](#_Toc169860144)

[4.5 Forebyggende sikkerhet (Security) 14](#_Toc169860145)

[4.6 Forskning og utvikling 14](#_Toc169860146)

[5 Mål 15](#_Toc169860147)

[5.1 Samfunnsmål 15](#_Toc169860148)

[5.2 Effektmål 15](#_Toc169860149)

[5.3 Hvilke andre innsatsfaktorer må på plass for at målene nås? 16](#_Toc169860150)

[5.4 Identifiserte gevinster (effektvirkninger) 16](#_Toc169860151)

[5.5 Resultatmål 16](#_Toc169860152)

[5.6 Oppsummering av mål og identifiserte gevinster(effektvirkninger) 17](#_Toc169860153)

[6 Rammebetingelser 18](#_Toc169860154)

[6.1 Forutsetninger og avgrensinger 18](#_Toc169860155)

[6.2 Rammebetingelser utledet av samfunns- og effektmål 18](#_Toc169860156)

[6.3 Rammebetingelser relatert til andre ikke-prosjektspesifikke mål og prinsipielle spørsmål 19](#_Toc169860157)

[6.3.1 Forebyggende sikkerhet 19](#_Toc169860158)

[6.3.2 Bærekraft 19](#_Toc169860159)

[6.3.1 FDs forsvarsindustrielle vurdering (FIV) 19](#_Toc169860160)

[6.3.2 Konklusjon krigens folkerettslige vurdering 19](#_Toc169860161)

[6.4 Forholdet til eksisterende og planlagt portefølje (avhengigheter) 20](#_Toc169860162)

[6.5 Oppsummering av rammebetingelser 20](#_Toc169860163)

[7 Mulighetsstudie 20](#_Toc169860164)

[7.1 Kort beskrivelse av metode og gjeldende dimensjoner 21](#_Toc169860165)

[7.2 Identifiserte alternative konsepter 21](#_Toc169860166)

[7.3 Grad av måloppnåelse for identifiserte alternative konsepter 21](#_Toc169860167)

[7.4 Oppsummering av identifiserte alternative konsepter 21](#_Toc169860168)

[7.4.1 Alternativer som utredes videre 21](#_Toc169860169)

[7.4.2 Alternativer som ikke utredes videre 21](#_Toc169860170)

[8 Alternativanalyse 22](#_Toc169860171)

[8.1 Vurdering av alternativer 22](#_Toc169860172)

[8.2 Tiltakets kostnads- og styringsramme 23](#_Toc169860173)

[8.3 8.3 Konsekvenser for DOTLMPFI-IØ for de ulike alternativene 24](#_Toc169860174)

[9 Konklusjon og anbefaling 25](#_Toc169860175)

[9.1 Oppsummering av resultater og konklusjoner 25](#_Toc169860176)

[9.2 Anbefaling av konsept 25](#_Toc169860177)

[10 Plan og føringer for forprosjektfasen 25](#_Toc169860178)

[10.1 Sammenheng med andre eksisterende og planlagte prosjekter 26](#_Toc169860179)

[10.2 Prosjektidentifisering 26](#_Toc169860180)

[10.3 Kritiske suksessfaktorer 26](#_Toc169860181)

[10.4 Usikkerhet, forslag til risikoreduserende tiltak og muligheter 27](#_Toc169860182)

[10.5 Plan for arbeid med å optimalisere prosjektets effekt 27](#_Toc169860183)

[10.6 Ansvarsfordeling og organisering 27](#_Toc169860184)

[10.6.1 Fremdrift og videre organisering 27](#_Toc169860185)

[10.6.1 Overordnet aktivitets- og tidsplaner for prosjektet/-ene 28](#_Toc169860186)

[10.7 Kontrakts- og fremskaffelsesstrategi 29](#_Toc169860187)

[10.7.1 Fremskaffelsesstrategi 29](#_Toc169860188)

[10.7.2 Kontraktstrategi 29](#_Toc169860189)

[10.8 Endringslogg 30](#_Toc169860190)

[10.9 Prosjekteiers føringer for/anbefalte gjennomføringsstrategi for forprosjektfasen 30](#_Toc169860191)

[Referanser 32](#_Toc169860192)

[Styrende dokumenter 32](#_Toc169860193)

[Referansedokumenter 32](#_Toc169860194)

[Forkortelser 32](#_Toc169860195)

**Vedlegg**

Vedlegg A Problembeskrivelse og behovsanalyse

Vedlegg B Mål og Rammebetingelser

Vedlegg C Mulighetsstudie

Vedlegg D Alternativanalyse

Vedlegg E Driftskostnadsanalyse

Vedlegg F Logistikkdokumentet

Vedlegg G DOTLMPFI-IØ[[1]](#footnote-2) (Innsatsfaktorer/Totalprosjektet)

Vedlegg for Folkerettslige vurderinger

Dette er de vanligste vedleggene til en KVU/utredning. Antall, omfang og innhold av vedlegg varierer fra utredning til utredning, og må tilpasses hver enkelt KVU/utredning. Omfang og utredningsnivå skal fremkomme av oppdrag og skal avklares med PE. Det kan forekomme behov for å lage flere vedlegg enn de som er listet her. Eksempelvis EBA-tillegg hvis tiltakets konsekvens har stor innvirkning på fasiliteter(F). Dersom innholdet i et vedlegg er lite, kan informasjonen tas rett inn i hoveddokumentet. Det er viktig å opprettholde den røde tråden og lesbarheten på hoveddokumentet slik at beslutningstaker får en god forståelse av utredningen og sammenhengene.

# Om utredningen

## Tiltakets formål

Beskriv formålet med tiltaket: hvorfor og hva man ønsker å oppnå med utredningen. Beskriv hvilken strategisk verdi prosjektet skal ha for samfunnet (kat 1-prosjekter) og/eller Forsvaret (kat 2-prosjekter).

Tekst …

## Bakgrunn

Gi en kort oppsummering av viktige beslutninger som ligger til grunn for utarbeidelsen, med en kort gjentagelse av argumentene som lå til grunn for prosjektideen (PI), eller oppdraget. Dette skal gi beslutningstaker en generell innføring i tiltakets opprinnelse.

Tekst …

## Oppdrag og sentrale føringer

Gjengi gjeldende oppdrag og sentrale føringer på politisk eller strategisk nivå for utredningen.

Tekst …

## Forutsetninger og avgrensninger

Oppsummer sentrale forutsetninger og avgrensninger som har betydning for utredingen, det aktuelle tiltaket og tiltakets ønskede effektvirkninger.

Etabler en punktnummerert liste over de forutsetninger som legges til grunn for prosjektet.

Eksempler på forutsetninger:

1. Det forutsettes at prosjekt XXXX realiseres iht. plan.
2. Det forutsettes at fremtidig styrkestruktur som beskrevet i LTP (ref.) legges til grunn.

Tekst …

Forhold til eksisterende og

## Forskning og utvikling

Beskriv kort studier, pågående forskning og utvikling som kan være av betydning for tiltaket. Nødvendig forskning og utvikling for fremskaffelse av en anbefalt løsning, skal beskrives som en prosjektaktivitet som må gjennomføres i forprosjektfasen, enten av FFI eller industrien under plan og føringer for forprosjektfasen.

## Utredningsnivå og metodisk tilnærming til utredningen

Begrunn kort valg av metode og utredningsnivå (minimum-, forenklet- eller full samfunnsøkonomisk analyse).

Tekst …

### Innhold i beslutningsunderlag for KVU/utredning

Beskriv hvilken dokumentasjon og vedlegg utredningen består av og begrunn hvorfor.

Tekst …

# Problembeskrivelse

*Formålet* med kapittelet er å forklare hvordan forsvarsevnen svekkes på en måte som gjør det mulig for beslutningstager å forstå omfanget av problemet. Gi beslutningstaker en god forståelse av årsak-virkningsforholdene; hvorfor problemet har oppstått (årsak), hvilke virkninger (konsekvenser) problemet fører med seg og hvor omfattende og alvorlig virkningene er. Problembeskrivelse skal bidra til å besvare spm 1 i Utredningsinstruksen:

1. **Hva er problemet** og hva vil vi oppnå? Se tabell 1 for sammenheng spm i utredningsinstruksen og kapitlene i KVU/utredning iht Prinsix.

Beskriv det observerte problemet så presist og kortfattet som mulig. Benytt figur 1 til å oppsummere problembeskrivelsen i hoveddokumentet.

* Se kapittel XXX i veileder for konseptfasen for nærmere beskrivelse av metode for problembeskrivelsen.
* Benytt vedlegg A som arbeidsverktøy og dokumentasjon.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, bør vedlegge A benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives problemet kortfattet i hoveddokumentet. Kompleksiteten og omfang av problembeskrivelsen vil avgjøre om vedlegg A er nødvendig for å dokumentere problemanalysen.

## Årsak – virkningsforhold

Fyll ut figuren og benytt forklarende tekst fra underpunktene i vedlegg A for de ulike boksene ved behov.



Figur 1 Oppsummering av problembeskrivelsen

Tekst….

## Nåsituasjon

Beskriv kort og konsist nåsituasjonen for beslutningstaker for å skape forståelse for omfanget av problemet slik det utarter i dag.

Tekst …

# Interessentanalyse

Gi en kort oppsummering av de mest sentrale aktører og interessenter fra interessentanalysen i vedlegg A (bruk gjerne tabellform) hvor følgende svares ut:

1. Hvordan interessenten blir berørt av endringen.

2. Interessentens betydning for tiltaket.

3. Interessentens holdning til tiltaket.

4. Hvordan interessentene er håndtert (bruk gjerne tabell 1 i vedlegg A).

Tekst ….

# Behovsanalyse

*Formålet* med behovsanalysen er å gi beslutningstagere tilstrekkelig informasjon om sammenhengen mellom det observerte problemet og samfunnets- og Forsvarets behov for at det gjennomføres et offentlige tiltak. Behovsanalysen skal ta utgangspunkt i problembeskrivelsen. Beskriv de ulike behovene så presist og kortfattet som mulig i underkapitlene. De viktigste aspektene ved behovsanalysen bør sammenstilles til en kortfattet beskrivelse, oppsummert i et avsnitt eller ingress innledningsvis i kapittelet.
Benytt tabell 1 i vedlegge B for å oppsummere behovsanalysen i hoveddokumentet.

Behovsanalyse skal bidra til å besvare: spm 1 i Utredningsinstruksen

1. Hva er problemet **og hva vil vi oppnå**? Se tabell 1 i veileder, for sammenheng spm i utredningsinstruksen og kapitlene i KVU/utredning iht Prinsix.

• Se kapittel om problembeskrivelse og behovsanalyse i veileder for konseptfasen, for nærmere beskrivelse av metode for de tre behovsgruppene i behovsanalysen.

• Benytt vedlegg A som arbeidsverktøy og dokumentasjon.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, bør vedlegge A benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives behovene kortfattet i hoveddokumentet. Kompleksiteten og omfang av behovsanalysen vil avgjøre om vedlegg A er nødvendig for å dokumentere behovsanalysen.

Tekst….

## Overordnede behov – det samfunnsmessige perspektivet

Beskriv kort og konsist de overordnede behovene som tiltaket må tilfredsstille, for å understøtte Forsvarets samfunnsoppdrag. Behovene må kunne relateres til problembeskrivelsen.

Tekst …

## Operasjonelle behov (operative- eller virksomhetsbehov)

Beskriv kort og konsist operasjonelle behov som skal svare på hvilke ytelser som er nødvendig for å løse eller redusere det observerte problemet(ene) problemene. Eksempler på ulike scenarier fra vedlegg A under pkt 3.2 kan benyttes for å sette de operasjonelle behovene i en kontekst.

Tekst …

## Aktører og interessenters behov

Beskriv kort og konsist sentrale behov til de ulike aktørene og interessentene som blir påvirket i og utenfor forsvarssektoren.

Tekst …

## Sammenstilling av behovsanalyse

|  |
| --- |
| Gi beslutningstaker en sammenstilling av behovsanalysen gjennom å kort beskrive:* *De viktigste berørte gruppene med en oppsummering av deres mest sentrale behov.*
* *Sammenhengen mellom identifiserte behov og problemets årsaker og konsekvenser.*
* *Hvilke behov som er av størst betydning for å utløse ønskede virkninger.*
* *Motstridende behov og/eller eventuelle interessekonflikter må synliggjøres og avveies.*

Benytt tabell 1 under for oppsummering av sentrale behov som er avgjørende for at ønsket virkning skal oppnås.  |

Tekst …

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Prioritet** | **Behov** | **Aktør/interessent/kilde** | **A/I** | **Holdning til investeringen** | **Konsekvenser for interessenten/aktøren** |
| + | - |
| 1 | Bedre beskyttelse for mannskapene | Panserbataljonen | A | +++ |  |  |
| 2 | Mulighet til å operere i høyintensitet operasjoner | HST |  | +++ |  |  |
| 3 | Styrke evne til å operere sammen med våre allierte  | FD |  | +++ |  |  |
| 4 | Høyere sikkerhet for personell i operasjoner | FOH |  | +++ |  | Færre begrensninger knyttet til operasjoner. |
| 5 | Ønsker å levere norskprodusert utstyr | Norsk forsvarsindustri |  | ++ |  | Flere arbeidsplasser og Forsvaret som langsiktig kunde |
| 6 | Beskytte beitemark | Lokalt utmarkslag |  |  | --- | Økt skade på beitemark i forbindelse med øving |
| n |  |  |  |  |  |  |

Tabell 1 Prioritert behovssammenstilling og konsekvenser (tabell 2-1 hentet fra vedlegg A)

## Forebyggende sikkerhet (Security)

Gi en oppsummering av forebyggende sikkerhet inkludert risikovurderingen og evt. skadevurdering beskrevet i vedlegg problem og behovsbeskrivelsen.

## Forskning og utvikling

Beskriv studier samt pågående forskning og utvikling som kan være av betydning for tiltaket.

# Mål

*Formålet* med målkapittelet er å gi beslutningstaker en god forståelse av målhierarkiet og synliggjøre samfunns- og effektmålene som ønskes oppnådd med tiltaket. Mål kapittelet skal bidra til å besvare spørsmål 1 i Utredningsinstruksen:

1. Hva er problemet og **hva vil vi oppnå**? Se tabell 1 i veileder for nærmere beskrivelse.

Beskriv presist og kortfattet målenes sammenheng med problemet som skal løses og behovene som skal dekkes. Beskriv også målene så konkret som mulig i underkapitlene og synliggjør samfunns- og effektmålenes forankring i forsvarets overordnede mål. Benytt figur 1 til å beskrive målhierarkiet i hoveddokumentet.

• Se kapittel XXX i veileder for konseptfasen, for nærmere beskrivelse av utarbeidelse av samfunns- og effektmål.

• Benytt vedlegg B og G som arbeidsverktøy og dokumentasjon.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, kan vedlegge B benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives målene kortfattet i hoveddokumentet. Dette er et kapittel som kan bli relativt kortfattet. Kompleksiteten og omfang av målhierarki vil avgjøre om vedlegg B er nødvendig for å dokumentere utarbeidelse av mål.

## Samfunnsmål

Beskriv samfunnsmålet. Samfunnsmålet er den mest overordnede målsetningen for tiltaket og er knyttet til de overordnede behovene (samfunnsperspektivet). Samfunnsmålene skal reflektere hvilke effekter (virkninger) som søkes oppnådd for at tiltaket skal understøtte Forsvarets samfunnsoppdrag.

Samfunnsmålet er:

## Effektmål

Beskriv effektmål(ene) i prioritert rekkefølge. Effektmålene tar utgangspunkt i et brukerperspektiv og skal reflektere hvilke effekter (virkninger) som søkes oppnådd for brukerne av tiltaket.

Effektmålene er:

1.

2.

3.

## Hvilke andre innsatsfaktorer må på plass for at målene nås?

Beskriv kort hvilke innsatsfaktorer og støttestruktur (DOTLMPFI-IØ) som må være på plass for å oppnå ønsket effekt og hvordan de vil påvirke grad av måloppnåelse. Lag gjerne en tabell.

Doktrine:
Organisasjon:

osv

## Identifiserte gevinster (effektvirkninger)

Beskriv identifiserte gevinster (effektvirkninger), knyttet til de enkelte effektmålene og DOTLMPFI- IØ (innsatsfaktorene vedlegg G), som kommer frem i alternativanalysen for de aktuelle tiltakene.

Tekst ….

## Resultatmål

Legg inn foreløpige resultatmål i prioritert rekkefølge (tid, kost og ytelse) for tiltaket. Resultatmål settes i hovedsak i forprosjektfasen.

Resultatmålene er:

## Oppsummering av mål og identifiserte gevinster(effektvirkninger)



Figur 2 Oppsummering av mål og gevinster

# Rammebetingelser

*Formåle*t med rammebetingelsene er å gi beslutningstaker en god forståelse av hvilke betingelser som er sentrale for tiltaket, hvordan de påvirke mulighetsrommet og anbefaling av alternativ samt hvilke konsekvenser de gir. Utredningsinstruksens spørsmål nr 3. «Hvilke prinsipielle spørsmål reiser tiltakene?», skal besvares i kapittelet om rammebetingelser i hoveddokumentet.

Beskriv presist og kortfattet gjeldende rammebetingelser i underkapitlene. Anbefales å benytte oppsummeringstabellene og listene i vedlegg B til å gi en entydig og ryddig presentasjon av gjeldende rammebetingelser.

• Se kapittel om rammebetingelser i veileder for konseptfasen, for nærmere beskrivelse av metode.

• Benytt vedlegg B som arbeidsverktøy og dokumentasjon.
Benytt vedlegg X «Krigens folkerettslige vurdering» hvis behov.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, bør vedlegge B benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives rammebetingelsene kort i hoveddokumentet. Dette er et kapittel som kan bli relativt kortfattet. Kompleksiteten og omfang av rammebetingelsene vil avgjøre om vedlegg B er nødvendig for å dokumentere utarbeidelse av rammebetingelser.

## Forutsetninger og avgrensinger

Synliggjøre og begrunne at tiltaket er drøftet sett i lys av forutsetninger og avgrensninger gitt i oppdrag eller som har tilkommet underveis i utredningen.

Etabler en punktnummerert liste over de forutsetninger og avgrensninger som legges til grunn for tiltaket. Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ. Bruk liste fra vedlegg B.

Tekst…

## Rammebetingelser utledet av samfunns- og effektmål

Synliggjøre og begrunne at det foreligger/ikke foreligger sentrale rammebetingelser som er knyttet til samfunnsmål og effektmål.

Oppsummer rammebetingelser som er utledet av tiltakets samfunns- og effektmål. Det er viktig å påpeke at denne type rammebetingelser kun bør benyttes der det er absolutt nødvendig. Det er derfor avgjørende at begrunnelsen av dem er tydelig og utfyllende. Se veileder for utfyllende informasjon. Bruk tabell og lister fra vedlegg B.

Tekst ….

## Rammebetingelser relatert til andre ikke-prosjektspesifikke mål og prinsipielle spørsmål

Synliggjøre og begrunne at det foreligger sentrale rammebetingelser knyttet til ulike lover, forskrifter, vedtak, standarder eller sentrale prinsipielle spørsmål, samt hvilken betydning og konsekvens dette har.

Merk: påse at ikke for mye legges inn som rammebetingelser, men kan få lov å vurderes som virkninger i alternativanalysen - for å unngå at mulighetsrommet blir for smalt. Det kan være forhold som isolert sett er negative, men som kan være verdt det i lys av positive virkninger.

Oppsummer rammebetingelser knyttet til ovennevnte. Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ. Bruk tabell fra vedlegg B.

Tekst ….

### Forebyggende sikkerhet

Synliggjøre og begrunne at det foreligger/ikke foreligger sentrale rammebetingelser knyttet til forebyggende sikkerhet, samt hvilken betydning og konsekvens dette har.

Oppsummer rammebetingelser knyttet til forebyggende sikkerhet. Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ.

Tekst ….

### Bærekraft

Synliggjøre og begrunne at det foreligger/ikke foreligger rammebetingelser tilknyttet bærekraft (forsvarssektorens innsatsområder innenfor klima og miljø), og hvilken betydning og konsekvens dette har.

Oppsummer rammebetingelser knyttet til bærekraft. Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ. Bruk tabell fra vedlegg B.

Tekst ….

### FDs forsvarsindustrielle vurdering (FIV)

Synliggjøre og begrunne at det foreligger/ikke foreligger rammebetingelser tilknyttet FIV, og hvilken betydning og konsekvens dette har.

Oppsummer rammebetingelser knyttet til FIV. Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ. Bruk tabell fra vedlegg B.

### Konklusjon krigens folkerettslige vurdering

Synliggjøre og begrunne at tiltaket er drøftet sett i lys av krigens folkerettslige vurdering.

Det er jurist som skal vurdere om tiltaket er i henhold til krigens folkerett. Konklusjonen av den folkerettslige vurderingen gjort i Vedlegg X skal oppsummeres her. Dersom det av en jurist er konkludert med at det ikke er behov for en folkerettslig vurdering, skal det kort begrunnes under dette punktet.

Tekst …

## Forholdet til eksisterende og planlagt portefølje (avhengigheter)

Beskriv hvilke avhengigheter tiltaket har til eksisterende og planlagt portefølje, samt beskrive eventuelle konsekvenser dette kan medføre.

Oppsummer eventuelle avhengigheter til eksisterende prosjekter og/eller utredninger Beskriv kort påvirkning og konsekvens for mulighetsrom og valg av alternativ.
Bruk tabell fra vedlegg B.

Tekst …

## Oppsummering av rammebetingelser

Gi en kort og presis oppsummering av hvilken betydning de gjeldende rammebetingelsene vil ha på utredningen (eks. utredningen som helhet, mulighetsstudiet, valg av alternativ, ambisjonsnivå, grad av måloppnåelse (effektmål), resultatmål, føringer for neste fase).

Tekst ….

# Mulighetsstudie

*Formålet* er å gjengi hovedkonklusjonen av mulighetsstudiet for beslutningstaker. Presentere alle reelle konseptuelt forskjellige alternativer som løser det observerte problemet, slik at samfunns- og effektmål kan oppnås.
Utredningsinstruksens spørsmål nr 2. «Hvilke tiltak er relevante» skal besvares i kapittelet om mulighetsstudiet i hoveddokumentet.

Hvis konseptet allerede foreligger, vil metoden i mulighetsstudiet fortsatt benyttes. Mulighetsstudiet vil da ta for seg drøfting av ulike varianter innenfor ett konsept i stedet for ulike alternative konsepter.

• Se kapittel om mulighetsstudiet i veileder for konseptfasen, for nærmere beskrivelse av metode.

• Benytt vedlegg C som arbeidsverktøy og dokumentasjon.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, bør vedlegge C benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives konklusjonen av mulighetsstudiet i hoveddokumentet. Dette er et kapittel som kan bli relativt kortfattet. Kompleksiteten og omfang av utredningen vil avgjøre om vedlegg C er nødvendig for å dokumentere utarbeidelse av mulighetsstudiet.

## Kort beskrivelse av metode og gjeldende dimensjoner

Kort beskrivelse av metode og hvilke gjeldende dimensjoner konseptene er vurdert ut fra, bruk gjerne figur 9 under kapittelet om mulighetsstudiet i veileder.

## Identifiserte alternative konsepter

Kort beskrivelse av alle identifiserte alternative konseptuelle tiltak. Tiltak som helt/delvis ikke tilfredsstiller rammebetingelsene, eller som ikke vurderes som gjennomførbare skal også tas med her.

## Grad av måloppnåelse for identifiserte alternative konsepter

Kort overordnet vurdering av hvor de ulike konseptene ligger i forhold til hverandre i mulighetsrommet og i hvilken grad de dekker gjeldene dimensjoner (operasjonelle behov, strategiske mål og rammebetingelser). Bruk gjerne figurer for å visualisere grad av måloppnåelse for de ulike konseptene.

## Oppsummering av identifiserte alternative konsepter

Kort oppsummering av utvelgelsesprosessen som er gjennomført i mulighetsstudiet.

### Alternativer som utredes videre

Kort begrunnelse for hvorfor gjeldende konseptuelle tiltak (varianter hvis konsept er gitt) skal tas med videre til alternativanalysen.

### Alternativer som ikke utredes videre

Kort begrunnelse for hvorfor gjeldende konseptuelle tiltak (varianter hvis konsept er gitt) *ikke* skal tas med videre til alternativanalysen.

# Alternativanalyse

*Formålet* med dette kapittelet er å gjengi hovedkonklusjonen fra alternativanalysen for beslutningstaker. Presentere virkningene og gi en samlet vurdering/anbefaling konseptene/alternativene/tiltakene. Følgende spørsmål i Utredningsinstruksen skal besvares i kapittelet om alternativanalysen i hoveddokumentet:

Spørsmål nr. 4: «Hva er de positive og negative virkningene av tiltakene, hvor varige er de og hvem blir berørt?»

Spørsmål nr. 5: «Hvilke tiltak anbefales og hvorfor?»

• Se kapittel om alternativanalysen i veileder for konseptfasen, for nærmere beskrivelse av metode.

• Benytt vedlegg D som arbeidsverktøy og dokumentasjon.

*Forenkling:* For mindre omfattende utredninger som eks. erstatning av eksisterende materiell og/eller EBA samt videreføring, bør vedlegge D benyttes som arbeidsverktøy for å sikre at metoden følges (eks forenklet og minimumsanalyse). Deretter beskrives konklusjonen av alternativanalysen i hoveddokumentet. Kompleksiteten og omfang av utredningen vil avgjøre om vedlegg D er nødvendig for å dokumentere utarbeidelse av alternativanalysen.

Tekst …

## Vurdering av alternativer

Alternativanalysen skal som minimum inneholde nullalternativet og minst to andre konseptuelt ulike alternativer med mindre ODG eller PE har gitt andre føringer». I dette underkapitlet skal alternativene, som er valgt utredet, sammenstilles i tabellen nedenfor. Dette innebærer å synliggjøre oppfyllelse av ikke-prissatte nyttevirkninger, øvrige virkninger, prissatte virkninger og usikkerhet som alle inngår i analysen:

*- Ikke prissatte virkninger for sektorens samfunnsoppdrag* er nyttevirkninger som oppfyller ønsket operativ effekt med tiltaket for forsvarssektoren. Er de ikke prissatte virkningene vurdert iht. metoden som er definert i veileder for konseptvalgutredninger i forsvarssektoren vil det alternativet med høyest score være det beste alternativet for å oppfylle samfunns- og effektmålene.

*- Øvrige virkninger* er virkninger som ikke har en tydelig effekt på oppnåelsen av effektmålene, men som likevel bør inkluderes og vurderes i analysen. Disse virkningene skal også tillegges vekt i en samlet vurdering.

- *Samfunnsøkonomisk lønnsomhet* skal vurderes for hvert alternativ ved å sammenstille kostnader og virkninger for sektorens samfunnsoppdrag. Det mest samfunnsøkonomisk lønnsomme alternativet, vil være det mest kostnadseffektive alternativet dvs. alternativet med høyest operativ effekt per krone.

*Sensitivitet og fleksibilitet* gir indikasjoner på hvor utsatt hvert alternativ er for endringer i forutsetningene og hvor fleksible de er til å håndtere fremtidige usikkerheter og risikofaktorer. Begge må derfor inngå i den samlede vurderingen/anbefalingen.

- *Usikkerhet*. Dersom usikkerheten er høy, kan det være hensiktsmessig å velge et alternativ med høyere kostnader og/eller levere antatt nyttevirkning, men med lavere grad av usikkerhet.

-*Samlet vurdering/anbefaling* skal være basert på beregnet operativ effekt per krone, øvrige ikke-prissatte virkninger, sensitivitet, fleksibilitet og usikkerhet. Vurderingene skal begrunnes og deretter følges av en rangering av de ulike tiltakene.

I tillegg synliggjøres eventuelle fordelingsvirkninger og skattekostnader.

Tekst …

Tabell 3 Sammenstilling av alternativer

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  **Oppsummeringstabell***Verdsatte virkninger år n til n (Analyseperiode)**Alle tall i mill. kroner år n*  | **Null-alternativet** | **Alternativ 1** | **Alternativ 2** | **Alternativ n** |
| **Ikke-prissatte virkninger for sektorens samfunnsoppdrag:** |  |  |  |  |
| Virkning for økt operativ effekt | 0 | 50 | 75 | 100 |
| **Øvrige ikke-prissatte virkninger:** |  |  |  |  |
| Påvirkning støy *(eksempel)* | Ingen/ubetydelig | Liten negativ | Liten negativ | Middels negativ |
| Beslaglegning av natur *(eksempel)* | Ingen/ubetydelig | Ingen/ubetydelig | Stor negativ | Middels negativ |
| Usikkerhet (kvalitativ) | Lav | Kritisk | Høy | Moderat |
| Sensitivitet (for endringer i forutsetninger) | Ubetydelig | Stor | Svært stor | Moderat |
| Fleksibilitet (realopsjon) | Ubetydelig | Lav | Moderat | Moderat |
| **Prissatte virkninger:** |  |  |  |  |
| Levetidskostnader (nåverdi, ekskl. MVA) | 400 | 800 | 1200 | 1500 |
| Relativt standardavvik (%)[[2]](#footnote-3) | 10 % | 20 % | 30 % | 40 % |
| Operativ effekt per krone | 0 | 7 | 5 | 8 |
| **Samlet vurdering/anbefaling** | 4 | 2 | 3 | 1 |
| Fordelingsvirkninger | Ubetydelige |
| Skattekostnad | 0 | 80 | 150 | 20 |

## Tiltakets kostnads- og styringsramme

Oppsummer kostnads- og usikkerhetsanalysen for tiltakenes investeringskostnad fra vedlegg D, alternativanalyse. Styringsmål for de eventuelle fremtidige prosjektene som tiltakene medfører skal synligjøres.

Materiellprosjektets kostnadsramme (P85) er XX,X mill. kroner, inkl. merverdiavgift.

Tabell 4 Oppsummering av kostnads- og usikkerhetsanalysen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Alternativ 0** | **Alternativ 1** | **Alternativ 2** |
| **Kostnader** | **Ekskl. MVA[[3]](#footnote-4)** | **Inkludert MVA** | **Ekskl. MVA[[4]](#footnote-5)** | **Inkludert MVA** | **Ekskl. MVA[[5]](#footnote-6)** | **Inkludert MVA** |
| **Delprosjekt materiell** |  |  |  |  |  |  |
| **Grunnkalkyle (GK)** | 0,0 |  |  |  |  |  |
| Uspesifiserte forventede kostnader |  |  |  |  |  |  |
| **Basiskostnad (MK)** | 0,0 |  |  |  |  |  |
| Forventet tillegg (FT) |  |  |  |  |  |  |
| **Forventet kostnad (P50)**  | 0,0 |  |  |  |  |  |
| Usikkerhetsavsetning (UA) |  |  |  |  |  |  |
| Fratrukket reduksjoner og forenklinger **[[6]](#footnote-7)** | -0,0 |  |  |  |  |  |
| Gjennomføringskostnader, materiell(G1760) | **0,0** |  |  |  |  |  |
| **Kostnadsramme (P85+gjennomføringskostnad – reduksjoner og forenklinger)) delprosjekt materiell** |  |  |  |  |  |  |
| **Delprosjekt EBA** |  |  |  |  |  |  |
| **Grunnkalkyle, inkl gjennomføringskostnad (GK)** |  |  |  |  |  |  |
| Uspesifiserte kostnader |  |  |  |  |  |  |
| **Basiskostnad** |  |  |  |  |  |  |
| Forventet tillegg |  |  |  |  |  |  |
| **Forventet kostnad (P50)** |  |  |  |  |  |  |
| Usikkerhetsavsetning (UA) |  |  |  |  |  |  |
| Fratrukket reduksjoner og forenklinger |  |  |  |  |  |  |
| **Kostnadsramme, delprosjekt EBA EBA, (post 44, 47,48) (P85-reduksjoner og forenklinger)** |  |  |  |  |  |  |
| **Prosjektets samlede kostnadsramme** |  |  |  |  |  |  |

## Konsekvenser for DOTLMPFI-IØ for de ulike alternativene

Lag en kort sammenfatning av konsekvenser for DOTLMPFI-IØ (Totalprosjektet) for de ulike alternativene. Bruk tabell fra vedlegg G.

## Konsekvenser for logistikkløsning for de ulike alternativene

Lag en kort sammenfatning av konsekvenser for logistikkløsningen for de ulike alternativene. Bruk vedlegg F.

# Konklusjon og anbefaling

Gi beslutningstaker en kort og konsis konklusjon og anbefaling med begrunnelse.

## Oppsummering av resultater og konklusjoner

Presenter en oppsummering av resultater og konklusjoner. Denne skal være konsistent og basere seg på tidligere analyser. Legg ved en samlet vurdering/rangering av de ulike alternativene som synliggjør det enkelte alternativets grad av måloppnåelse. Bruk tabellform.

Hvis operativ evne pr investert krone er beregnet for alternativene, legges diagrammer, tabeller mm inn her.

Tekst …

## Anbefaling av konsept

Det skal legges frem et anbefalt alternativ med begrunnelse for valget. Den anbefalte løsningen gis basert på en helhetsvurdering av alternativenes oppfyllelse av behov, mål og betingelser, øvrige virkninger og prissatte virkninger (totalkostnadene), i tillegg til usikkerhetsvurderinger.

En anbefaling skal løse det observerte problemet, være godt forankret i de ulike analysene og i målhierarkiet.

Tekst …

# Plan og føringer for forprosjektfasen

*Formålet* er å gi beslutningstaker informasjon om forhold som er vesentlige for en vellykket gjennomføring av prosjektet. Utredningsinstruksens spørsmål nr. 6 «Hva er forutsetningene for en vellykket gjennomføring?» skal besvares i kapittelet om plan og føringer for forprosjektfasen i hoveddokumentet.

I løpet av KVU/utredningsarbeidet avdekkes det forhold som er av sentral betydning for effektoppnåelse for det gjeldende prosjektet. Dette kan være forutsetninger for å oppnå effektvirkninger, informasjon om usikkerhet og risiko, eksterne aktørers interesser, krav til kompetanse eller andre ting. I KVU-arbeidet skal det utarbeides en gjennomføringsstrategi for den etterfølgende forprosjektfasen slik at sentral informasjon overleveres fra konseptfasen til forprosjektfasen, og beslutningstaker kan legge nødvendige føringer for det videre arbeidet med prosjektet.

Tekst…

## Sammenheng med andre eksisterende og planlagte prosjekter

Prosjektet skal koordineres med andre beslektede pågående og planlagte prosjekter. Ansvaret for en slik koordinering tilligger primært FD i henhold til investeringskonseptet, men det kan være behov for både faglig og framdriftsmessig koordinering mellom andre, tilgrensende prosjekter. Dette må løses på utførende nivå. Beskriv kort spesielt relevante prosjekter for dette prosjektet.

Det skal beskrives hvordan prosjektene henger sammen og fases i forhold til hverandre for å oppnå god realisering.

Hvordan er de økonomiske rammebetingelsene for de beslektede prosjekter?

Tekst …

## Prosjektidentifisering

Konseptet skal realiseres ved gjennomføring av følgende prosjekter:

- Prosjekt 1

- Prosjekt 2

- Prosjekt n

Det enkelte prosjekt skal så langt som mulig defineres med hensyn til omfang og eventuelt i forhold til andre prosjekter, pågående eller planlagte.

Tekst …

## Kritiske suksessfaktorer

I alle investeringsprosjekter vil det være visse faktorer som er mer kritiske enn andre for at prosjektet skal lykkes med å oppnå de etablerte målene. Med kritiske suksessfaktorer menes faktorer som er vesentlige for suksess i det spesifikke prosjektet.

Suksessfaktorene kan være kvantitative eller kvalitative. Det skal utarbeides en liste over de kritiske suksessfaktorene for investeringen. Listen skal presenteres i prioritert rekkefølge. Det bør innarbeides rutiner for aktiv styring etter suksessfaktorene.

Eksempel: Leverandørs kapasitet, Høy arkitektkompetanse i prosjektet

De kritiske suksessfaktorer kan ikke endelig konkluderes før resten av KVU-en er gjennomarbeidet.

Tekst …

Tabell 6 Prioritering av kritiske suksessfaktorer

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nr.** | **Prioritering** | **Kritisk suksessfaktor navn** |
|  |  |  |
|  |  |  |

## Usikkerhet, forslag til risikoreduserende tiltak og muligheter

Basert på «Vedlegg D - Alternativanalyse» beskrives vesentlige kommersielle og leveransemessige usikkerheter som åpenbart hefter ved valgt alternativ. Det skal redegjøres for prosjektets største usikkerheter og hvordan disse bør følges opp i det videre arbeidet.

Det er viktig å presisere betydning av at usikkerhetsanalyser skal gjennomføres løpende, og usikkerhet rapporteres månedlig.

Tekst …

## Plan for arbeid med å optimalisere prosjektets effekt

Plan for optimalisering av prosjektets effekt gir grunnlag for videre arbeid med gevinstrealiseringsplan og kostnadsreduserende tiltak i de neste fasene (input til totalprosjektplan).

.

Basert på identifiserte gevinster og kostnadseffektiviserende tiltak i konseptfasen bør det lages:
1. Utkast til gevinstrealiseringsplan for å realisere nyttesiden av prosjektet.

2. Anbefalinger som kan bidra til å redusere kostnadsnivået

(se Veileder for gevinstrealisering i forsvarssektoren [PowerPoint Presentation (forsvaret.no)](https://regelverk.forsvaret.no/fileresult?attachmentId=20019664)).

## Ansvarsfordeling og organisering

Fokus er fra det tidspunkt KVU/utredning er godkjent og videre gjennom én eller flere sentrale styringsdokumenter (SSD).

Tekst …

### Fremdrift og videre organisering

Beskriv overordnet organisering med oppdragsgiver, prosjekteier, prosjektansvarlig og brukeransvarlig. Beskriv også prosjektets organisasjon fra prosjektleder og ned for gjennomføring av forprosjektet. Med et organisasjonskart og ressursbelastningstabell.

Sett inn en fremdriftsplan, planlagt slik at dette kan være beslutningsgrunnlag for iverksetting av forprosjektfasen. Forprosjektfasen skal planlegges i detalj med framdriftsplan og organisering. Det er svært viktig for å lykkes med prosjektet at det er tilstrekkelig bemannet og komprimert i tid. Rett kompetanse er viktig, og kompetansebehovet for forprosjketfasen må derfor beskrives. Arbeidet gjøres i tett samarbeid med PA.

Øvrige faser planlegges overordnet mht. framdrift og organisering.

Det er viktig å vurdere prosjektets behov for kompetanse.

Tekst …

Figur 10‑1 Fremdriftsplan

### Overordnet aktivitets- og tidsplaner for prosjektet/-ene

Tidsplan for videre arbeid etter KVU/utredning.

En KVU/utredning kan lede ut i flere prosjekter.



Utarbeid en overordnet oversikt som viser sentrale beslutningspunkter og ledetid for eventuell fremskaffelse av kapasitet/-er. Dette kan være i form av et Gantt-diagram, tabell, eller tidslinjal.

**TIPS:** Mulige milepæler for hvert prosjekt kan være:

- Sentralt styringsdokument (SSD nr. 1), KS 2 av SSD nr. 1

- Godkjenning av SSD nr. 1

- SSD nr. 1 inn i Stortingsproposisjon (Prop.X S)

- GO fra FD eller PE

- FMA kontraktsforhandler

- Valg av leverandør

- Kontraktsinngåelse

­- Fremskaffelse av kapasitet

- Leveranse, overgang til drift

Tekst …

## Kontrakts- og fremskaffelsesstrategi

### Fremskaffelsesstrategi

* Fremskaffelsesstrategi
* Alternativene som anbefales i KVU eller utredning vil påvirke hvilke rammer og føringer som er naturlig å beskrive som del av kontrakt- og fremskaffelsesstrategi. Det er særlig to forhold som vil legge tydelige føringer for forprosjektfasen, og som bør redegjøres nærmere:
* FD’s forsvarsindustrielle vurdering (FIV)
* Tidlig involvering av leverandør
* Dersom FD gjennom sin FIV beslutter at anskaffelsen skal unntas det offentlige anskaffelsesregelverket i henhold til EØS art. 123 av hensyn til særlige sikkerhetsinteresser, vil dette påvirke prosjektgjennomføringen i stor grad. FD sin beslutning kan for eksempel være at kontrakten skal tildeles en utvalgt norsk leverandør, alternativt at det skal gjennomføres konkurranse med kun norske leverandører. Siden mange usikkerhetsfaktorer vil være avklarte i slike tilfeller, vil det være mulig å beskrive nærmere hvordan anskaffelsen bør gjennomføres.
* KVU kan videre, for eksempel basert på FIV eller gjennomført markedsundersøkelse, anbefale involvering av leverandør i forprosjektfasen. Dette vil også påvirke prosjektgjennomføringen i stor grad. Leverandøren kan i enkelte tilfeller være utpekt allerede i FIV, men kan også involveres gjennom inngåtte avtaler og rammeavtaler, eller ved gjennomføring av ny anskaffelsesprosess. Strategien bør da blant annet, så langt det er mulig, beskrive hvordan dette bør gjennomføres, hvilken rolle leverandøren bør ha, hva denne skal levere, samarbeidsform mellom partene, samt konsekvenser for leverandørens involvering i den kommende anskaffelsen, særlig med tanke på rådgiverhabilitet.

Der KVU/utredningn ikke legger tydelige føringer for prosjektgjennomføringen, er en detaljering av kontrakt- og fremskaffelsesstrategi i KVU/utredning mindre hensiktsmessig, og bør da gjøres i SSD.

Tekst …

### Kontraktstrategi

Det vil ofte være for tidlig å utarbeide en detaljert kontraktstrategi i konseptfasen. Dette fordi slike valg og vurderinger avhenger av kunnskap om blant annet hva som skal anskaffes, spesifikasjonsmåter, marked og leverandører. Slik kunnskap kan tilegnes ved grundige markedsundersøkelser som normalt gjennomføres i forprosjektfasen som input til SSD. Det anbefales derfor at nærmere detaljering av kontraktstrategi gjøres i forprosjektfasen.

Der KVU legger tydelige føringer for prosjektgjennomføringen, for eksempel i eneleverandørsituasjoner, vil det være mulig å beskrive en overordnet kontraktstrategi. I slike eller tilsvarende situasjoner der prosjektet er nærmere kontraktsinngåelse enn det som er vanlig i konseptfasen bør kontrakts- og fremskaffelsesstrategi beskrives nærmere basert på føringene i Malen for Sentralt Styringsdokument kapittel 6.1.

Ved utarbeidelse av kontraktstrategi i KVU er det uansett viktig å ikke legge unødige begrensninger i kontraktstrategien siden denne uansett må bearbeides og videreutvikles i forprosjektfasen som del av SSD.

Concept programmets veileder nr.7 – Kontraktstrategi kan være nyttig å lese: https://www.ntnu.no/documents/1261860271/1263838555/Veileder\_nr7\_kontraktstrategi.pdf

Tekst ...

## Endringslogg

Beskriv kort vesentlige endringer som har betydning for beslutningstaker å kjenne til, og henvis til endringslogg for konseptfasen.

Prosjektet skal etablere og dokumentere alle endringer som foretas i konseptfasen, som vil ha kostnadsmessige og effektmål konsekvenser i en endringslogg. Alle endringer som går utenfor rammen av oppdraget skal behandles av prosjekteier. Hvis endringer går ut over de rammer som er satt i oppdrag fra ODG, skal endringene fremmes ODG for behandling. Større endringer i Kat1-prosjekter skal fremmes regjeringen for avgjørelse underveis i konseptfasen.

Endringsloggen skal dokumentere årsak til endringen, hvem som besluttet endringen, samt dato for endringens beslutning. Rutiner og krav til dokumentasjon skal beskrives og følges.

## Prosjekteiers føringer for/anbefalte gjennomføringsstrategi for forprosjektfasen

Prosjekteier beskriver kort føringer for (kat 2) eller anbefalt (kat 1) gjennomføringsstrategi for forprosjektfasen slik at effektmål kan oppnås. Denne delen skal være overordnet.

**Gjennomføringsstrategien skal så lang som mulig omfatte følgende (huskeliste):**
 - en oversikt over grensesnitt mot andre prosjekter og evt. programperspektiv som må ivaretas gjennom forprosjektet.

 - krav til prosjektspesifikt innhold i sentralt styringsdokument.

 - krav til den kommende prosjektorganisasjonens kompetanse og kapasitet.

 - prosjektspesifikke suksessfaktorer og fallgruver, samt en vurdering av hvordan disse skal håndteres videre.

 - forslag til risikoreduserende tiltak og realisering av oppsidepotensialet med utgangspunkt i usikkerhetsanalysen.

 - spesifisering av prosjekteksterne forhold som har betydning for FD som oppdragsgiver.

**Kontrakt- og fremskaffelses strategi**

**Plan for arbeid med å optimalisere prosjektets effekt:**
1. gevinstrealiseringsplan for å realisere nyttesiden av prosjektet

2. anbefalinger som kan bidra til å redusere kostnadsnivået

**Endringslogg og styringsmål**

 ~~-~~ Økonomiske rammer for gjennomføring av forprosjektfase

 - Prosjektet skal planlegges i forprosjektfasen, slik at prosjektets investerings- og gjennomføringskostnader, inkl. mva., ikke overstiger et styringsmål på kr xx. Dette skal tydelig fremkomme, da statens investeringer i økt grad skal gjennomføres etter en kostnadsstyrt utvikling. (

Ref rundskriv 108/23

Tekst …

# Referanser

## Styrende dokumenter

De dokumentene som det refereres til skal være entydige og mulige å finne igjen. Bruk eksempelvis entydig arkivreferanse.

Inkluder en liste over de dokumentene som har direkte innvirkning på tiltaket.

Tekst …

## Referansedokumenter

NB: De dokumentene som det refereres til skal være entydige og mulige til å finne igjen. Bruk entydige arkivreferanse.

Inkluder en liste over de dokumentene som fremskaffelsen må forholde seg til.

Tekst …

## Forkortelser

Liste over forkortelser brukt i dokumentet.

Alle akronymer og forkortelser skal listes alfabetisk. Dette gjelder også de som forventes å være kjente i Forsvaret, som f.eks. FST, FLO, NATO og liknende.

Tekst …

1. D=doktrine, O=organisasjon, T=trening og øving, L=ledelse, M=materiell, P=personell, F=fasiliteter, I=interoperabilitet, I=IKT, Ø=økonomi (drift) [↑](#footnote-ref-2)
2. Differansen mellom P50 og P85-estimatet for levetidskostnadene i prosent [↑](#footnote-ref-3)
3. Beregnet merverdiavgift (mva.) av de enkelte rammer [↑](#footnote-ref-4)
4. Beregnet merverdiavgift (mva.) av de enkelte rammer [↑](#footnote-ref-5)
5. Beregnet merverdiavgift (mva.) av de enkelte rammer [↑](#footnote-ref-6)
6. Kuttlisten trekkes i fra P85, før fastsettelse av Kostnadsramme, gjøres normalt bare for kat 1-prosjekter. [↑](#footnote-ref-7)