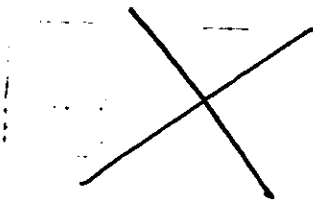


Kopi til KUD
14.09.2012
T.B.

22. juli-kommisjonen



Nasjonal sikkerhetsmyndighet
16 OKT 2012
Saks-/dok.nr.: 12/2884-1 vedlegg



Kopi til
10.10
GJENNOMGÅNNS
AVGRADERT
Date: 18.10.12 Sign.: [Signature]
STNO

INTERVJUREFERAT

Tid	Fredag 22. juni 2012 kl. 1040
Sted	Akersgata 51, Oslo
Intervju av	Øivind Christoffersen, adm. dir. Statsbygg
Intervjuere	Alexandra Bech Gjørsv, 22. juli kommisjonen Åsne Julsrud, Sekretariatet
Andre til stede	Espen Erdal, PwC (sikring/dokumentasjon av intervjuet)

NSM
Eksampilar
1 av 2

Formelle forhold:

Christoffersen var i forkant av intervjuet gitt skriftlig underretning om bakgrunnen for at kommisjonen ønsker hans forklaring, og de rettslige og praktiske rammer for intervjuet.

Christoffersen ble gjort kjent med muligheten til å la seg bistå av en rådgiver, tillitsmann eller annen person.

Christoffersen er videre gjort kjent med plikten arbeidsgiver har pålagt han om å forklare seg for kommisjonen, og at det er forbundet med straffeansvar å forklare seg bevisst uriktig.

Christoffersen ble gjort kjent med innholdet i selvinkrimineringsvernet ved at vedlagte notat ble lest opp, og at dette vernet, etter kommisjonens syn, i utgangspunktet ikke kommer til anvendelse ved denne forklaringen.

Christoffersen ble videre gjort kjent med at det ble tatt lydopptak, som ville bli lagret, og at det ville bli utarbeidet referat for signering som også ville bli lagret.

Christoffersen ble også gjort kjent med at referatet vil kunne bli gjort tilgjengelig for andre enn kommisjonen, for eksempel dersom hensynet til sakens opplysning, ivaretagelse av partsrettigheter eller oppfyllelse av lovpålagte krav gjør dette nødvendig. Han ble også gjort kjent med at kommisjonen er bundet av offentleglovas regler om innsyn i dokumenter. Han ble også gjort kjent med at opplysninger fra referatet ville kunne bli brukt i kommisjonens rapport.

Christoffersen ble gjort kjent med sine rettigheter til å kreve innsyn etter pol § 18 og retting etter pol §§ 27 og 28.

Han samtykket i å la seg intervjuet på ovennevnte forutsetninger.

Øivind Christoffersen, 220612

1
[Signature]

Etter en kort presentasjon av de tilstedeværende ble Christoffersen orientert om kommisjonens mandat, formålet med intervjuet og hvordan det ville bli gjennomført.

Egen bakgrunn

Utdanning og karriere

Christoffersen er utdannet cand.real fra Universitetet i Oslo, med hovedfag i Informatikk.

Han jobbet en periode for amerikanske informasjonsteknologiselskaper før han i desember 1999 begynte i Statsbygg, som direktør for Eiendomsforvaltningen. Da administrerende direktør i Statsbygg gikk av høsten 2000, ble Christoffersen spurt av daværende statsråd, Jørgen Kosmo, om å tiltre som fungerende administrerende direktør. Han var etter det fungerende frem til stillingen ved årsskiftet ble utlyst og han søkte og fikk den fast. Han tiltrådte i fast stilling 1. juli 2001. Første åremål ble fornyet i 2007, mens andre åremål går ut den 30. juni 2013.

Statsbyggs ansvar og prioritering av prosjektet

Christoffersen redegjorde for hvordan Statsbygg ble orientert om planene for å bedre den fysiske sikkerheten i Regjeringskvartalet. Han fikk først høre om en slik plan rundt 2004-2005, da han ble kalt inn til et møte hos Karin Moe Røisland, daværende departementsråd. Her fortalte Røisland at Statsbygg skulle ha en rolle i sikkerhetsarbeidet, men at prosjektet skulle foregå i tett dialog med sikkerhetssjef Horst og departementet, og at Statsbygg skulle ha en mer utfører -rolle. Han ble fortalt at prosjektet skulle holde en lav profil, også internt i Statsbygg, og at det ville finansieres annerledes enn hva som var vanlig for de prosjekt Statsbygg arbeidet med.

Statsbygg ble bedt om å stille med prosjektleder. Pål Silseth var første prosjektleder. Senere overtok Rønning denne rollen, og på et enda senere tidspunkt ble Erling Nordsjø prosjektleder.

Christoffersen har ikke selv vært involvert i prosjektet i større grad, ettersom det ikke har vært høyt profilert hos Statsbygg. Styring og kontroll har heller ikke ligget hos Statsbygg, men hos FAD, etter ønske fra departementet. Den tradisjonelle prosjektorganiseringen som Statsbygg bruker for sine prosjekt, med en prosjekteier og prosjektleder, og med en struktur som inneholder formell rapportering, ble ikke fulgt i samme grad for dette prosjektet. Christoffersen påpekte imidlertid at måten å organisere prosjekt på har blitt mer formell siden den gang, og at det derfor må ses i sammenheng med hvordan de organiserte prosjekt da.

Prosjektstyring

På spørsmål om å utdype hvilken funksjon prosjektleder og prosjekteier vanligvis har i et prosjekt, forklarte Christoffersen at i den linjemessige rapporteringen vil en prosjektleder ha det operative ansvaret for prosjektet. I dagens modell har prosjektleder et veldefinert styringsdokument som han eller hun forholder

seg til og som er rammen for prosjektet. Prosjektleder har ansvaret for den løpende diskusjonen med oppdragsgiver.

Prosjekteier på sin side har det mer overordnede ansvaret for hele prosjektet, der han eller hun ser prosjektet i en større sammenheng, og skaffer flere ressurser til prosjektet hvis det er nødvendig. De prinsipielle diskusjonene med oppdragsgiver er det også prosjekteier som tar.

På spørsmål om hvordan avvik håndteres, forklarte Christoffersen at det håndteres ved å se på konsekvenser og identifisere håndteringsmuligheter, samt redegjøre for hvilke føringer som ligger i prosjektet opp mot de finansielle rammene som er gitt. Tiltakene som identifiseres vil være avhengig av hvem som sitter på fullmaktene, og på hvilket nivå et potensielt avvik kan løses. Små avvik håndteres internt i prosjektet hvis det er mulig.

Christoffersen fortalte at Statsbygg har veldefinerte regler for når en hendelse eller et avvik skal håndteres internt i prosjektet, og når det skal løftes opp og håndteres av eier eller oppdragsgiver. Dette defineres i prosjektstyringsdokumentet eller i dokument knyttet til oppdragsbrev eller referat fra oppdragsmøte.

Ut over den linjemessige rapporteringen i prosjektstyringen, vil Statsbygg kunne etablere interne prosjektstyrer der de vurderer at det er nødvendig. I tillegg vil de etablere et eksternt prosjektråd på noen prosjekt, bestående av FAD, oppdragsgivende departement, Statsbygg, og av og til bruker. Et prosjektråd vil definere roller og avklare styringslinjer og fullmakter. Operahusprosjektet er et eksempel der et prosjektråd ble etablert. En slik måte å tydeliggjøre roller og ansvar bruker Statsbygg i prosjekter der det har vært viktig å definere hvilken rolle en brukeretat skal ha vis a vis rollen et fagdepartement har. Det er særlig i større prosjekt Statsbygg har brukt tid på å definere dette, men også i mer komplekse eller politisk profilerte prosjekt.

Christoffersen fortalte at deres system for å tydeliggjøre roller og ansvar er blitt forbedret i løpet av årene, og slik sett også blitt mer profesjonalisert.

Gjennomføring av tiltakene

Christoffersen opplevde sikkerhetsarbeidet for Regjeringskvartalet som et tiltaksstyrt prosjekt mer enn et funksjonsstyrt. Han utdypet dette ved å forklare at styringsdialogen var basert på gjennomføringen av enkelttiltakene som var listet opp og prioritert for prosjektet, og ikke på et funksjonelt oppdrag, som er det Statsbygg vanligvis forholder seg til.

På spørsmål om det forelå noen sterke føringer fra FAD i det første møtet med Moe Røisland, mente Christoffersen å huske at han ikke fikk presentert noen sterke føringer annet enn at sikkerhetsarbeidet skulle gjennomføres. Han oppfattet at møtet mer var et signal til ham om at her burde Statsbygg stille ressurser til disposisjon, at dette var et prosjekt som skulle foregå i tett dialog med departementet, og at det skulle holde en lav profil.

Intervjuer viste til et brev fra desember 2004, der det stod at det hadde vært et møte mellom lederne for Statsbygg og Forvaltningstjenesten (FT) den 12. november 2004. På møtet var det etablert en styringsgruppe bestående av Gammemo, FT, Christoffersen og departementsråden, mens intervjuers inntrykk var at denne styringsgruppen ikke hadde fungert etter sin hensikt. Christoffersen bekreftet dette

Øivind Christoffersen, 220612



inntrykket og sa han ikke kunne huske å ha vært på mange møter med denne gruppen. Han kunne heller ikke huske at en slik gruppe hadde blitt definert.

På spørsmål om hvordan Christoffersen oppfattet at Statsbygg håndterte de utfordringene de møtte underveis i prosjektet, svarte han at deres håndtering var begrenset, ettersom de ikke var involvert i prosjektet i samme grad som de vanligvis er. Selv var han ikke inne og sjekket om prosjektet møtte forventningene som ble satt, nettopp fordi prosjektet gikk i så tett dialog med FAD. I forhold til en eventuell stengning av Grubbegaten, fortalte Christoffersen at Statsbygg, etter avklaring fra FAD, ikke la noe press på kommunen i de siste beslutningsrundene for tiltakene. Saken tok lang tid å behandle, ettersom det var en del innvendinger mot forslaget fra Statsbygg. Christoffersen mente FAD hadde instruert dem i å ligge lavt, ettersom de ikke ville skape dårlig stemning hos kommunen. Christoffersen presiserte at dette kun var hans vage inntrykk, men at kommisjonen kan snakke med kontaktpersoner i FAD eller med prosjektleder Rønning eller Norsjø, eventuelt Kristin Fevang, sjefen til Nordsjø, for å forsterke eller avkrefte dette inntrykket.

På spørsmål om Statsbygg gjør det annerledes i andre sammenhenger, svarte Christoffersen at de i noen sammenhenger kan prøve å yte påvirkning ved å ta politisk kontakt i kommunen, særlig hvis det er fare for tidsrammen som er satt for prosjektet. Det ble eksempelvis gjort i forbindelse med Nasjonalmuseet og for reguleringsplan av Vestbanen. Statsbygg tok også kontakt med kommunen i forbindelse med Operahusprosjektet. Slik kontakt blir gjort for å formidle hvilke behov Statsbygg har, og for å få vite om den videre behandlingsprosessen i kommunen blant annet for ikke å miste tidspunkter for behandlingen av store, viktige utviklingssaker.

Christoffersen trakk frem prosjektet med Regjeringsbygg 6 som et annet eksempel der de hadde lange dialoger med kommunen i forhold til høyder, utnyttelsesgrader, gesimser etc. Her ønsket Statsbygg en litt større utnyttelsesgrad enn kommunen. Ved å komme i dialog med kommunen kunne de tidlig adressere og avklare utfordringer og bekymringer fra begge parter, og slik prøve å finne løsninger som begge kunne være fornøyd med.

Intervjuer viste til at bystyret den 27. februar 2008 fattet reguleringsvedtak hvor det ble stilt krav om bebyggelsesplan. Nesten ett år senere, 29. januar 2009, mottok Plan- og bygningsetaten søknaden fra Statsbygg. Kommisjonen har i den sammenheng fått forklart at dette skyldtes at ingen verken i FAD eller Statsbygg oppdaget at det var stilt krav om bebyggelsesplan før det var gått en stund. Christoffersen bekrefter at han er kjent med at det gikk 3-4 måneder for man ble kjent med dette kravet. På spørsmål om Christoffersen ble informert, svarte han at han ikke ble informert den gang, men kun i ettertid. Det eneste han fikk med seg var at det var en lang behandling, men årsaken eller detaljene fikk han ikke. Han beskriver det som en glipp at ikke det endelige vedtaket ble lest godt nok, men viser til at det i noen tilfeller kan dreie seg om en nyanse i et ord som ikke alltid er like lett å se.

I forhold til at Statsbygg ikke satte i gang arbeidet med å gjennomføre tiltak, innhente tilbud, sette ut oppgaven osv., før igangsettelsestillatelsen var gitt og klagefristen løpt ut, sa Christoffersen at de normalt ikke gjør noe før de nødvendige avklaringer er foretatt og formalitetene er på plass. Han kommenterte likevel at de muligens kunne ha tatt noen parallelle initiativ.



Refleksjoner

På spørsmål om hva Statsbygg kunne ha gjort om Moe Røisland hadde konfrontert Christoffersen med prosjektplanen og spurt om hvordan dette kunne løses fortest og best mulig, svarte Christoffersen at hadde han fått en slik føring fra Moe Røisland, der tid fremsto som det viktigste for gjennomføringen av tiltakene, ville Statsbygg lagt en annen form for styring på prosjektet. Dette forutsatt at de hadde hatt en dialog med departementet for å avklare hvilke roller hver part skulle ha. Dette igjen ville forutsatt at Statsbygg fikk et helhetlig oppdrag for prosjektet, og ikke kun fikk presentert en tiltaksliste. Christoffersen så ikke grunn til at de skulle ha trengt flere ressurser, men de ville hatt et annet fokus på hindringer underveis, og vært mer proaktive i forhold til kommunen for å redusere tidsrisikoen. Her ville de laget en plan der de kunne initiert møter med for eksempel Byutviklingskomiteen, byrådet for fagområdet, og eventuelt byrådsledelsen, om de så at det ville være nødvendig.

På spørsmål om hvilken styringsgruppe Christoffersen ville etablert for et slikt prosjekt, forklarte han at i et prosjekt med høy prioritet og tidspres, ville han hatt en intern styringsgruppe der Byggherredirektøren og muligens ham selv var med. Han ville også foretatt en avklaring av roller i forbindelse med et oppdragsmøte med oppdragsgiver. Skulle flere aktører inn i prosjektet, ville han satt opp et prosjektråd.

Christoffersen forklarte at dette prosjektet skilte seg ut fra for eksempel Operahusprosjektet, der Statsbygg hadde en tett dialog med Kulturdepartementet ettersom de fikk bestillingen direkte fra dem. FAD var kun eier og systemstyrer av Statsbygg. I dette prosjektet var det et overordnet organ som ga oppdraget til FAD, som så ga oppdraget videre til Statsbygg. Således hadde ikke Statsbygg en direkte dialog med opprinnelig oppdragsgiver.

På spørsmål om det ville vært naturlig å diskutere arbeidsfordelingen mellom Statsbygg og FAD hvis en tempoplan mot planmyndigheter var blitt laget, svarte Christoffersen at det ville det vært. Han trakk frem det pågående prosjektet med Nasjonalmuseet som et parallelt eksempel, og viste til at her diskuterer de med de andre aktørene (Kulturdepartementet, FAD, Nasjonalmuseet og Nasjonalmuseets styreformann) hvem som skal delta på de politiske møtene i kommunen.

Christoffersen forklarte videre at hvis tid var en viktig styringsparameter for prosjektet, ville han sett etter mulige parallelle oppgaver for å kunne stå klar til å komme i gang så raskt som mulig etter at vedtaket var blitt fattet.

På spørsmål om hvilke dokumenter kommisjonen bør ta en titt på for å få innblikk i hvordan Operahusprosjektet styres og organiseres, rådet Christoffersen kommisjonen til å se på prosjektstyringsdokumentet. Her har de fire viktigste aktørene blitt definert med en beskrivelse av roller og beslutningsmyndighet. Christoffersen vil sende over prosjektstyringsdokumentet for Operahusprosjektet til kommisjonen.

Intervjuer kom inn på hvordan ukjente kabler hadde blitt oppdaget da man begynte å grave rundt Regjeringskvartalet, og spurte om det hender at Statsbygg må ta ekstra forholdsregler ved funn av uventede ting som dukker opp når de begynner å grave i forbindelse med et prosjekt. Christoffersen svarte at det hender, ettersom det ikke alltid er dokumentert hva som ligger under bakken i Oslo. Han trakk fram et eksempel der de hadde gravd i Keisersgate i forbindelse med R-6, og støtt på områder der underliggende infrastruktur ikke var dokumentert i offentlige papirer.

Hadde dette prosjektet hatt en bedre prosjektstyring, kunne de ha avdekket risikoen for å oppdage uventede saker mens de gravde, mente Christoffersen, men de ville ikke kunnet avdekke de faktiske funnene.


På spørsmål om hasteparagrafen for offentlige anskaffelser ville kunne påvirket fremdriften for prosjektet, svarte Christoffersen at han ikke tror man ville kunne bruke den bestemmelsen i denne sammenheng. Hans inntrykk er at hasteparagrafen kun er anvendelig i helt spesielle tilfeller, som for eksempel ved behov for øyeblikkelig sikkerhet. Han henviste til leder for juridisk enhet i Statsbygg, Bjørn Kuvås, eller hans nestkommanderende, Yvonne Delphin, for nærmere informasjon om de juridiske aspektene ved hasteparagrafen.

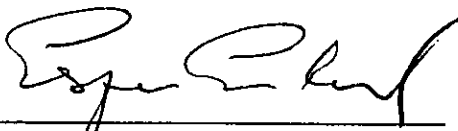
Avslutning

På spørsmål om hvordan Christoffersen hadde opplevd selve intervjusituasjonen, svarte han at det hadde gått helt greit.

Intervjuet ble avsluttet kl 11.40.

Gjennomlest og akseptert som et dekkende referat,


Sign intervjuobjekt


Sign referent