

Rapport 2009-111

**Kvalitetssikring av
Norges Fotballforbunds
søknad om statlige
tilskudd og garantier
til søknad om EM i
fotball for herrer 2016**

Kvalitetssikring av Norges Fotballforbunds søknad om statlige tilskudd og garantier til søknad om EM i fotball for herrer 2016

Utarbeidet for
Kultur- og
kirkedepartementet og
Finansdepartementet

Innhold:

KONKLUSJONER OG ANBEFALINGER	1
1 INNLEDNING	7
1.1 Bakgrunn.....	7
1.2 Oppdraget.....	7
1.3 EKS' forståelse av oppdraget	7
1.4 Forutsetninger	8
1.5 Metode og grunnlag	8
2 KONSEPTET FOR EURO 2016 I SVERIGE OG NORGE.....	11
2.1 Konsept	11
2.2 Vertsbyer i Norge.....	11
2.3 Aktører og relasjoner i søkefasen	13
2.4 Forholdet til den svenske delen av søknaden.....	13
3 SAMMENDRAG USIKKERHETSANALYSE	15
3.1 Usikkerhetsanalyse for EURO 2016.....	15
3.2 Usikkerhetsfaktorer.....	16
3.3 NFFs usikkerhetsvurdering.....	17
3.4 EKS' beregningsresultat	18
3.5 Analyse av usikkerhetsbildet	20
4 SAMMENDRAG SAMFUNNSØKONOMISK ANALYSE	23
4.1 Forventet samfunnsøkonomisk kostnad.....	23
4.2 Usikkerhet i samfunnsøkonomisk netto kostnad	24
4.3 Fordelingsvirkningene bestemmes av finansieringen.....	25
4.4 Realisert folkefestnytte avhenger av om arrangementet blir en suksess	26
5 OVERORDNET ORGANISERING	27
5.1 UEFAs krav til overordnet organisering.....	27
5.2 Norske planer for overordnet organisering.....	27
5.3 Vurdering av overordnet organisering.....	28
5.4 EKS' anbefaling om organisering av arenaprosjektene.....	29
6 ARENA	31
6.1 NFF modell	31
6.2 Program modell.....	31
6.3 Delkonklusjon arena	32
6.3.1 Samlet behov for statstilskudd.....	32
6.3.2 Grunnkalkyler	32
6.3.3 Grad av modenhet.....	32
6.3.4 Grad av realisme	32
6.3.5 Behov for statstilskudd gitt NFF modell	33
6.3.6 Behov for statstilskudd NFF modell, fratrasket kostnader utover UEFA krav	33
6.3.7 Behov for statstilskudd gitt Program modell	34
6.3.8 Utvikling behov for statstilskudd.....	34
6.4 Omfang og forutsetninger	35
6.4.1 NFF modell	35
6.4.2 Program modell.....	35
6.4.3 Nasjonalanlegg.....	36

6.4.4	Tomt nasjonalanlegg.....	36
6.4.5	Lillestrøm.....	36
6.4.6	Stavanger	36
6.4.7	Trondheim.....	36
6.4.8	Base camps	36
6.4.9	Fan zones	37
6.4.10	Programstyring	37
6.4.11	Beregningsforutsetninger.....	37
6.5	Prosjektgjennomføring.....	37
6.5.1	UEFAs krav	37
6.5.2	Overordnet vurdering i forhold til UEFAs krav	38
6.5.3	Plan for gjennomføring av nasjonalanlegget	38
6.5.4	Usikkerhetsanalyse tidsplan nasjonalanlegget.....	40
6.5.5	Plan for gjennomføring av ny Lillestrøm arena.....	45
6.5.6	Plan for gjennomføring av Viking stadion	46
6.5.7	Plan for gjennomføring av Lerkendal stadion	47
6.6	Grunnkalkyler	48
6.6.1	Nasjonalanlegg.....	50
6.6.2	Lillestrøm.....	55
6.6.3	Stavanger	58
6.6.4	Trondheim.....	60
6.6.5	Base camps	63
6.6.6	Fan zones	66
6.7	Egenandel.....	67
6.7.1	Lillestrøm.....	67
6.7.2	Stavanger	67
6.7.3	Base camps	68
6.8	Usikkerhetsanalyser	68
6.8.1	Usikkerhetsanalyse NFF modell.....	68
6.8.2	Usikkerhetsanalyse Program modell	68
6.9	Soliditeten i søkers finansierungsplaner	76
6.9.1	Finansierungsplaner.....	76
6.9.2	EKS' vurdering av finansierungsplanene	76
7	LOGISTIKK.....	79
7.1	Delkonklusjon logistikk.....	79
7.1.1	Antall besøkende.....	79
7.1.2	Organisering.....	80
7.1.3	Samferdsel	80
7.1.4	Ekonomi.....	81
7.1.5	Innkvartering.....	81
7.2	Omfang og forutsetninger.....	81
7.2.1	Overordnet PNS med kommentarer.....	82
7.2.2	Organisering.....	82
7.2.3	Antall besøkende på arrangementet.....	83
7.3	Samferdsel	87
7.3.1	Transport til og fra Norge	87
7.3.2	Transport mellom byer.....	88
7.3.3	Transport lokalt.....	90
7.3.4	Trafikkstyring	91
7.4	Innkvartering.....	91
7.4.1	EKS' analyse av hotellkapasitet	92

7.5	Ekonomi.....	96
7.6	Usikkerhet.....	97
8	SIKKERHET.....	101
8.1	Delkonklusjon sikkerhet	101
8.2	Omfang og forutsetninger	102
8.3	Roller og organisering	102
8.4	Overordnet PNS og usikkerhetsanalyse.....	104
8.4.1	Politi.....	104
8.4.2	Øvrige aktører	105
8.5	Beregningsresultat	106
VEDLEGG A	USIKKERHETSANALYSE	109
VEDLEGG B	SAMFUNNSØKONOMISK ANALYSE.....	111
VEDLEGG C	KVALITETSSIKRINGSGRUPPEN.....	113
VEDLEGG D	DOKUMENTOVERSIKT	115
VEDLEGG E	MØTEOVERSIKT	123

Konklusjoner og anbefalinger

Dette kapitlet inneholder hovedkonklusjonen fra kvalitetssikringen, som deretter utdypes og underbygges. Delkonklusjoner innen usikkerhetsanalyse, samfunnsøkonomisk analyse, arena, logistikk og sikkerhet finnes i de respektive delkapitlene.

Til slutt i kapitlet gir ekstern kvalitetssikrer Econ Pöyry og Holte Consulting (EKS) anbefalinger ved en eventuell videreføring av planene.

Hovedkonklusjon

Den lave grad av modenhet og realisme i Norges Fotballforbunds (NFF) planer gir liten trygghet for at statlige tilskudd og garantier vil sikre suksess for et norsk/svensk EURO 2016.

Det er vanskelig å se hvorledes Norges kapasitet kan imøtekomme behovet for innkvartering og transport. Uavklarte tomte- og finansieringsløsninger knyttet til flere av de foreslåtte arenaene vanskeliggjør kostnadseffektiv gjennomføring av planene. Det fremstår også som lite sannsynlig at alle arenaer kan ferdigstilles innen de fristene som er fastsatt av UEFA.

I sin invitasjon til dialog 2. september la NFF til grunn et behov for statstilskudd på inntil 6,9 mrd kr ekskl. mva. I løpet av den eksterne kvalitetssikringen har NFF revidert sine planer. EKS har gjennomført beregninger som viser at:

- Dersom NFFs reviderte planer legges til grunn, vil det være behov for et statstilskudd på 5,7 mrd kr ekskl. mva.¹
- Kostnaden ved å ivareta statlig ansvar for logistikk og garanti for sikkerhet er estimert til å kunne ligge innenfor 2 mrd kr.
- Tallfestede samfunnsøkonomiske nettokostnader forventes å være 6,4 mrd kr med NFFs modell. Det vil si at folkefesteffekten og andre nyttevirksomheter som ikke er kvantifisert må verdsettes til minst dette beløpet for at arrangementet skal gi positiv nettoeffekt.

Planenes modenhet

EKS har vurdert i hvilken grad planene fremstår som gjennomarbeidede og ferdigutviklede. Graden av modenhet er sett i sammenheng med at det er kort tid til en eventuell søknad skal overleveres til UEFA.

Arenakonseptene og finansieringsplanene slik de er dokumentert for EKS fremstår som uferdige og er under kontinuerlig utvikling. Arenakonseptene virker overdimensjonerte i forhold til UEFAs krav, og det fremstår som usikkert om alle arenaene kan bli ferdige i tide til å gjennomføre arrangementet som forutsatt med prøvekamper sommeren 2014, og lite sannsynlig at prosjektenes utforming kan dokumenteres i den grad det kreves for søknad til UEFA innen fristen 15. februar 2010. Dette skyldes blant annet at de

¹ Merverdiavgift for kultur- og idrettsanlegg er under utredning, jfr. Prop. 1 S (2009-2010), og det er dermed usikkert hvilken avgift som faktisk vil bli belastet prosjektet. Et eventuelt statstilskudd vil måtte justeres i hht. fremtidige retningslinjer

nødvendige tomtene for arenaene i Oslo og Lillestrøm verken er ervervet eller regulert. Finansieringsplanene er ikke forankret hos alle de partene som forutsettes å bidra.

Planenes modenhet svekkes ytterligere av at det finansielle grunnlaget for egenkapital-innskudd for arenautbyggingen, som i noen tilfeller etter det EKS har fått opplyst, ikke har kommet lenger enn til at ønskede bidragsytere er invitert til samtaler.

Når det gjelder planene for sikkerhet har EKS mottatt vurderinger fra Justisdepartementet og Politidirektoratet. Disse anses tilfredsstillende i forhold til den tidlige fasen prosjektet er i. Sikkerhet omfatter også en rekke andre områder, som helse og brann. På disse områdene har EKS ikke mottatt noen dokumentasjon, og har følgelig måttet støtte seg på erfaringer fra andre idrettsarrangementer.

Innen logistikk har EKS mottatt overordnede kapasitetsvurderinger fra Samferdselsdepartementet og de nasjonale samferdselsmyndighetene Avinor, Jernbaneverket og Vegdirektoratet, samt fra Post- og teletilsynet. Disse anses tilfredsstillende i forhold til den tidlige fasen prosjektet er i, men etatene peker selv på en rekke uavklarte områder med til dels store potensielle kostnadskonsekvenser det må jobbes videre med dersom planene videreføres. Logistikk omfatter også en rekke andre områder, som regional og lokal samferdsel. På disse områdene har EKS ikke har mottatt noen helhetlig dokumentasjon, og har følgelig måttet støtte seg på egeninnhentede referanser.

Planenes realisme

EKS har vurdert i hvilken grad planene fremstår som gjennomførbare. Dette inkluderer også forhold som planenes rammebetingelser, grunnleggende samfunnsmessige kapasitetsutfordringer og hvilke behov det er rimelig å anta at ulike interessegrupper vil ha.

EKS' analyser tilsier at selv om arenaene ferdigstilles i henhold til UEFAs krav, vil svakheter i transport- og innkvarteringskapasiteten svekke muligheten for at nordmenn og utlendinger kan oppleve EURO 2016 som en suksess. Med de beregningsforutsetningene og -resultatene NFFs selv benytter, vil UEFAs egne plassbehov og tilreisende med billett fra sponsorer eller partnere overstige hotellkapasiteten nærmere enn 100 km fra stadion i Trondheim og Stavanger. Det betyr at tilreisende med ordinær billett neppe vil kunne få plass på hotell innenfor denne avstanden. Det samme gjelder flertallet av tilreisende med billett fra sponsorer og partnere. I Stavanger og Trondheim vil den forventede innkvarteringskapasiteten ikke dekke det antallet hotellrom UEFA reserverer til eget bruk.

NFFs planer forutsetter så mange utenlandske besøkende at det norske samfunnets kapasitet på en rekke områder blir sterkt utfordret. Dette kan føre til mange problemer og frustrasjoner, både for norske innbyggere og for utenlandske besøkende, noe som kan overskygge arrangementets positive effekter.

Det er forøvrig en svakhet at den overordnede organiseringen av arbeidet med NFFs og Svenska Fotbollförbundets (SvFF) søknad til UEFA ikke omfatter innkvartering. En slik organisering ville likevel ikke være tilstrekkelig til å avbøte grunnleggende kapasitetsutfordringer på norsk side.

EKS understreker også at NFFs beregnede forventningstall når det gjelder antall besøkende og deres overnattingsbehov er utilstrekkelige for å ta høyde for risiko.

Nøkkeltall fra tidligere arrangement viser at det er en betydelig risiko for at både besøkstall og antall overnattinger per besøkende kan bli langt høyere enn det NFF legger opp til.

Det er lite sannsynlig at disse utfordringene kan løses med mer tid og penger, fordi det ikke er godtgjort at den norske samfunns-infrastrukturen på en bærekraftig måte kan dimensjoneres for de besøkstallene arrangementet ventes å ha behov for.

Statlig tilskudd

NFF ber staten om tilskudd til utbygging av fire arenaer som skal tilfredsstillе UEFAs krav. Etter dialog med EKS er behovet for statstilskudd redusert fra inntil 6,9 til 5,7 mrd kr ekskl. mva, basert på NFFs grunnkalkyle og gjennomføringsmodell.

Selv om NFF søker om et fast beløp og arenaeierne selv vil ta risikoen for eventuelle overskridelser, eliminerer dette beløpet ikke risiko for staten. Dette fordi staten vil ha den endelige risikoen dersom Norge og Sverige blir tildelt EURO 2016 og arenaeierne ikke viser seg å være i stand til å ivareta sine forpliktelsen. Denne effekten er imidlertid ikke kostnadsberegnet.

Statlige kostnader for logistikk og sikkerhet

UEFA krever at myndighetene i vertslandet for EURO 2016 garanterer for sikkerheten knyttet til arrangementet. EKS mener dette omfatter blant annet politi, helse og brann, og har estimert at kostnaden for å innfri denne garantien kan beløpe seg til 1,1 mrd kr.

UEFA krever at det i søknaden om EURO 2016 redegjøres for et tilfredsstillende transport- og logistikksystem. EKS har forutsatt at et slikt system vil medføre kostnader for vertslandets myndigheter. EKS mener det statlige kostnadsansvaret for dette omfatter blant annet transport, innkvartering og Ekom, og har estimert at kostnaden kan beløpe seg til 1 mrd kr.

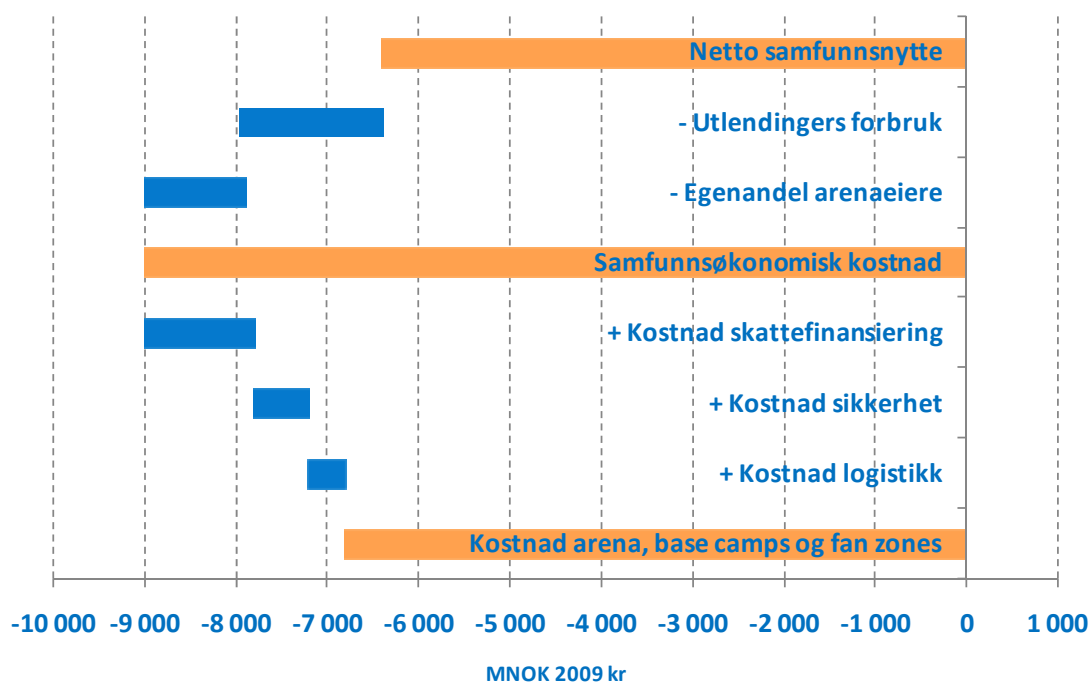
Siden statens risiko innen sikkerhet og logistikk er ubegrenset og siden staten har liten påvirkning på både sikkerhetssituasjonen og logistikkbehovet, anbefaler EKS at det avsettes inntil 2 mrd² kr for å dekke statens forpliktelser.

Samfunnsøkonomisk nettonytte

Beregningsforutsetningene for samfunnsøkonomiske inntekter og kostnader avviker på flere måter fra de øvrige beregningsforutsetningene benyttet av EKS. Tallene er derfor ikke umiddelbart sammenlignelige. Figur A viser hovedelementene i den samfunnsøkonomiske analysen.

² Årsaken til at dette er lavere enn summen av de to garantiene, er at risikoverdier ikke kan summeres direkte, men må kalkuleres i henhold til den samlede variansen.

Figur A Hovedelementer i den samfunnsøkonomiske analysen



Figuren skal leses fra bunnen, og viser at de kvantifiserte størrelsene summerer seg opp til et tap for samfunnet på 6,4 mrd kr.

Et europamesterskap i fotball i 2016 kan skape en nasjonal folkefest. Folkefesten omfatter all velferd ut over den enkeltes nordmanns konkrete deltakelse på kamper eller andre arrangementer i forbindelse med mesterskapet. Folkefesten vil avhenge av gjennomføring/organisering av arrangementet, hvor godt det norske landslaget spiller og været i de fem ukene mesterskapet pågår. Et slikt mesterskap vil medføre økt støy, køer og andre forregningseffekter, også kalt karnevaleffekten. Karnevaleffekten bidrar til å redusere folkefesten siden den generelle positive opplevelsen blant nordmenn blir svekket av overnevnte forhold.

Nytten av folkefesten, sammen med andre vanskelig kvantifiserbare nytteeffekter, må ha en verdi på minst 6,4 mrd kr for å gjøre arrangementet samfunnsøkonomisk lønnsomt for Norge. Med lav grad av modenhet og realisme er det usikkert om arrangementskonseptet som foreligger nå, vil generere en folkefest av en slik størrelse.

Anbefalinger ved eventuell videreføring av planene

Dersom staten, selv med den lave graden av modenhet og realisme som er påpekt over, beslutter å gi tilskudd og garantier til EURO 2016, anbefaler EKS at staten legger følgende føringer for det videre arbeidet:

- Utfordringene når det gjelder innkvartering og transport må løses, ved å sørge for balanse mellom tilbud og etterspørsel. Én mulighet kan være å endre arrangementets profil, slik at enklere innkvarteringsløsninger som telt og sovesaler i større grad kan aksepteres for UEFAs representanter og sponsorer og av markedet forøvrig.
- Sannsynligheten for rettidig ferdigstilling av arenaene må økes. Dette kan for eksempel skje ved å etablere et samarbeid mellom staten og vertskommunene som

sikrer nødvendig fremdrift i utredning og politisk behandling av arealregulering og rammesøknad. Et alternativ til dette kan være statlig reguleringsplan, selv om hjemmelen til bruk av statlig plan ikke har vært mye brukt.

EKS anbefaler i tillegg at utbyggingen av arenaene organiseres slik at prosjektene styres som ett program hvor usikkerhetsavsetningen kan benyttes som en felles ressurs for alle prosjektene, fremfor som fire separate prosjekter med hver sin usikkerhetsavsetning, slik NFF foreslår. Det anbefales også at staten legger en rekke premisser for effektiv gjennomføring av programmet og for råderetten over selskapets verdier etter endt utbygging.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Norges Fotballforbund (NFF) og Svenska Fotbollförbundet (SvFF) ønsker å søke om å være vertsland for sluttspillet i Europamesterskapet i fotball for herrer i 2016 (EURO 2016). Ifølge NFF er EURO 2016, målt etter medieomtale, i dag rangert som verdens tredje største idrettsarrangement etter sommer-OL og fotball-VM. Fra 2016 vil antall deltagende land øke fra 16 til 24, hvilket innebærer avvikling av 51 kamper over 31 dager.

Union of European Football Associations (UEFA) vil stå som arrangør av mesterskapet. UEFA har utarbeidet en rekke krav som vertslandene må innfri. Kravene er definert innenfor 20 kategorier og omfatter blant annet arena, samferdsel, innkvartering, sikkerhet, miljø, finansiering og arrangementskonsept. De endelige kravene til EM 2016 ble oversendt de interesserte 7. juli 2009. Som grunnlag for sin søknad til UEFA har NFF invitert den norske staten til dialog om tilskudd og garantier. Kommunal- og regionaldepartementet har besluttet at kvalitetssikringen skal ta utgangspunkt i dette dokumentet, som heretter kalles "søknaden".

Vertsland som ønsker å søke om å avholde mesterskapet må søke innen 15. februar 2010. UEFA vil offentliggjøre sitt valg av vertsland 27. mai 2010.

1.2 Oppdraget

Oppdraget er utført i henhold til Rammeavtale av 10. juni 2005 mellom Finansdepartementet og HolteProsjekt AS (nå Holte Consulting) og ECON Analyse AS (nå Econ Pöyry) om kvalitetssikring av konseptvalg, samt styringsunderlag og kostnadsoverslag for valgt prosjektoalternativ og avrop av 11. november 2009 på avtalen.

Oppdraget er en kvalitetssikring av konseptvalg (KS1), med de begrensninger og presiseringer som er beskrevet i avropet. Kvalitetssikringen skal omfatte de områder av søknaden og EM-arrangementet som kan innebære økonomiske konsekvenser for staten. I tillegg skal det gjennomføres en samfunnsøkonomisk analyse som omfatter alle inntekter, samt en analyse av ringvirkningene av arrangementet så langt slike realistisk kan beregnes.

I rapporten omtales Econ Pöyry og Holte Consulting som ekstern kvalitetssikrer (EKS). Personer som har deltatt i kvalitetssikring er vist i Vedlegg C Kvalitetssikringsgruppen.

1.3 EKS' forståelse av oppdraget

EKS forstår oppdraget slik at den samfunnsøkonomiske analysen vil utgjøre et sentralt kriterium for om et norsk/svensk EURO 2016 bør støttes av statlige tilskudd og garantier.

Størrelsen på tilskudd til arenautbygging skal beregnes med utgangspunkt i NFFs forslag, men EKS skal i henhold til Rammeavtalen også gi tilrådninger om potensielle forenklinger og reduksjoner, samt om gjennomføringsstrategi og organisering. EKS skal

også gi tilrådning om videre arbeid med å redusere risiki og realisere oppside-potensialet.

UEFAs krav til EURO 2016 skal være styrende for dimensjoneringen av tilskudd og garantier.

Null-alternativet, som planene for et svensk/norsk EURO 2016 skal vurderes i forhold til, er at det ikke gis statlig støtte som gjør det mulig å fremme en norsk søknad om å bli tildelt arrangementet. I nullalternativet moderniseres stadionanleggene til 2016 Tippeligastandard, mens nytt nasjonalanlegg ikke bygges.

1.4 Forutsetninger

EKS beregninger og vurderinger er basert på følgende overordnede forutsetninger:

- I henhold avropet skal EKS ikke
 - ta stilling til en eventuell EM-søknads vinningsjans
 - ta stilling til om staten bør gi tilskudd og garantier
 - vurdere SvFFs del av søknaden
- Det regnes ikke med finansinntekter eller -kostnader, i henhold til statlig budsjettpraksis
- EKS har ikke medregnet eventuelle inntekter fra UEFAs salg av blant annet billetter og medierettigheter i beregningene, fordi slike inntektsmuligheter ikke er fastlagt eller berørt i NFFs dokumenter, og det ikke har vært mulig å få innsyn i tidligere praksis.
- EKS har ikke medtatt eventuelle etterbruksverdier i beregningene, fordi planer for etterbruk ikke foreligger og det forøvrig fremstår som høyst usikkert om slike inntekter overhodet kan realiseres.
- Alle priser er i 2009-kroner
- Statens tilskudd justeres i samsvar med en egen arenabyggeindeks, som ivaretar beløpens realverdier.
- Tildeling av eventuelle statlige tilskudd kan reise problemstillinger i forhold til anskaffelsesregelverket. EKS har avklart med KKD at departementet sørger for at dette blir vurdert. Slike vurderinger inngår dermed ikke i kvalitetssikringen.

Forutsetninger for konklusjoner under arena, sikkerhet, logistikk og samfunns-økonomisk analyse er beskrevet i de respektive delkapitlene.

1.5 Metode og grunnlag

EKS har gjennomført kvalitetssikringen basert på systematikk fra Rammeavtalen. Det er gjennomført en vurdering av konseptet, en usikkerhetsanalyse og en samfunns-økonomisk analyse.

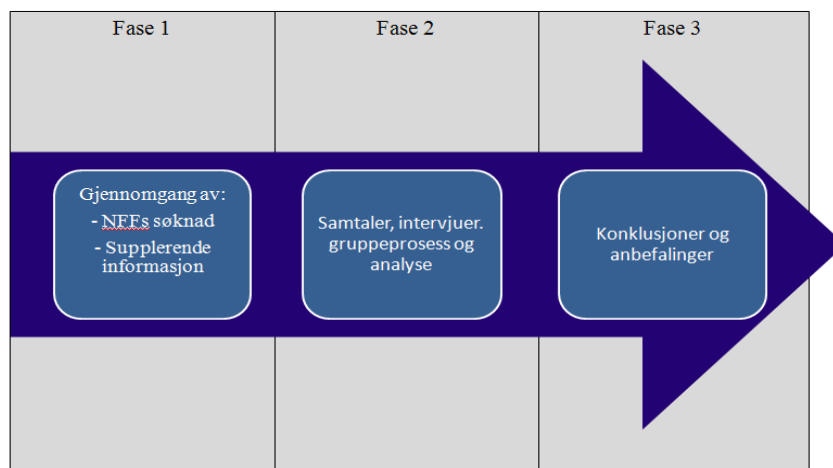
EKS har delt inn oppdraget i følgende hovedområder, som vist i Figur 1.1: arena, logistikk, sikkerhet og organisering. Det ble etablert arbeidsgrupper for hvert av hovedområdene.

Figur 1.1 Inndeling av oppdraget i hovedområder



Analysegrunnlag og analyser for hvert hovedområde beskrives i de respektive delkapitler. Inntekter behandles i delkapittel for arena. Prosess for kvalitetssikring er vist i Figur 1.2.

Figur 1.2 Prosess for kvalitetssikring



Hoveddokumentet for kvalitetssikringen, NFFs invitasjon til dialog, ble mottatt primo september. NFF har senere oversendt en rekke revisjon og supplementer. I samråd med KKD ble man enige om at sluttstrek for revisjoner måtte settes til 22. oktober. Siste mottatte supplement ble imidlertid mottatt så sent som 26. november 2009. Som det fremgår av Vedlegg D Dokumentoversikt er det totalt mottatt 105 dokumenter, herunder også dokumenter fra henholdsvis Justisdepartementet vedrørende sikkerhet og Samferdselsdepartementet vedrørende transport.

Det er i tillegg avholdt en rekke møter mellom EKS og involverte parter, jfr. Vedlegg E Møteoversikt.

Resultatene for hvert av hovedområdene ble samordnet i en usikkerhetsanalyse som ivaretar helheten. Beskrivelse av metode for gjennomføring av usikkerhetsanalyse er gitt i Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

Resultatene fra usikkerhetsanalysen er benyttet i den samfunnsøkonomiske analysen. Resultatene for hvert av hovedområdene ble samordnet i en helhetlig samfunnsøkonomisk analyse. Beskrivelse av metode for gjennomføring av samfunnsøkonomisk analyse er gitt i Vedlegg B Samfunnsøkonomisk analyse.

2 Konseptet for EURO 2016 i Sverige og Norge

Konseptet for EURO 2016 beskrives her slik det er beskrevet i NFFs ”Invitasjon til dialog om statstilskudd” av 2. september 2009.

2.1 Konsept

Europa-mesterskapet i fotball arrangeres hvert fjerde år. For arrangementet i 2016 ønsker NFF og SvFF å sende en felles søknad til UEFA om å være vertsland. Østerrike-Sveits hadde et lignende konsept med to vertsland i EURO 2008. I 2016 vil mesterskapet utvides fra å ha 16 deltagende land til å ha 24 deltagende land.

Mesterskapet vil vare i 31 dager i juni/juli 2016, 51 fotballkamper skal avholdes. Åpningskampen vil avholdes i Norge, finalen vil bli spilt i Sverige. Kampene vil bli spilt på ni ulike stadionanlegg, hvorav fire vil ligge i Norge. Anleggene er: ny nasjonalarena i Oslo, Lillestrøm arena på Lillestrøm i Skedsmo kommune, Viking stadion i Stavanger og Lerkendal i Trondheim.

NFF søker om statstilskudd for å dekke total investeringskostnad for disse fire anleggene, som tilfredsstiller UEFAs krav til EURO 2016, fratrasket investeringskostnad for å bygge et Tippeligaanlegg som tilfredsstiller klubbens behov for etterbruk. NFF har beregnet totalt investeringsbehov for hver arena og base camps, trukket fra fotballens bidrag og kommet til tilskuddsbehov. Det søkes ikke om støtte til etterbruk og drift i etterkant.

Søknad om statstilskudd omfatter tilskudd til bygging av ny nasjonalarena i Groruddalen i Oslo. Dette er delvis finansiert ved å frigjøre kapital ved salg av Ullevaal stadion. Konsept for arena i de øvrige vertsbyene baserer seg på å bygge anlegg som tilfredsstiller UEFAs krav til EURO 2016, med påfølgende nedmontering av tribuneseksjoner i etterkant av EURO 2016.

I løpet av mesterskapet er det flere trenings- og hviledager enn det er kampdager for de deltagende lagene. Når lagene ikke spiller kamp, oppholder de seg i sine base camps. UEFA krever at Sverige og Norge til sammen skal tilby 48 potensielle base camps, 24 i hvert land. De 24 deltagende landene er ment å kunne velge selv hvor de ønsker sin base camp. UEFA stiller krav til base camps blant annet i forhold til treningsfasiliteter, lys- og innsynsforhold og innkvartering.

Under EM i Portugal i 2004 ble konseptet fan zones innført. Hver vertsby skal ha minst en offisiell fan zone for å ivareta fans, innbyggere og besøkende som ønsker å ta del i arrangementet selv om de ikke har billett til kampene. Konseptet baserer seg på offentlig fremvisning av fotballkamper. Det mottas støtte fra UEFA for gjennomføring av fan zones i vertsbyene.

2.2 Vertsbyer i Norge

I Norge er det byene Oslo, Lillestrøm, Stavanger og Trondheim som skal være vertsbyer for arrangementet. Tabell 2.1 viser den planlagte arenapasiteten i hver av byene.

Tabell 2.1 Vertsbyer og arenakapasitet

Vertsby	Arena	Dagens kapasitet	Netto arenakapasitet for fotballarrangementer under EURO 2016	Arenakapasitet for fotballarrangementer etter EURO 2016
Oslo	Nasjonalanlegg	-	50 000	50 000
Lillestrøm	Lillestrøm arena	-	40 000	20 000
Stavanger	Viking stadion	16 500	30 000	22 000
Trondheim	Lerkendal	21 200	30 000	21 200

NFF viser til at en forutsetning for å lage en vinnende søknad til UEFA er at Norge kan tilby en arena med kapasitet på minimum 50.000 tilskuere. I tillegg viser NFF til andre momenter som kan være fordelaktig ved et nytt nasjonalanlegg.

Kapasitet i tabellen ovenfor referer til nettokapasitet etter UEFAs krav. Nettokapasitet er antall seter som er tilgjengelige for salg gitt at disse kravene er oppfylt. For eksempel regnes ikke seter foran kameraposisjoner, eller bak bygningselementer som kan begrense innsyn. En reduksjon i setekapasitet på mer en 10 prosent i forhold til bruttokapasitet aksepteres ikke av UEFA. NFF har kalkulert med lavest tillatte utnyttelsesgrad med hensyn til netto tilskuerkapasitet. De ulike stadionene er planlagt med en bruttokapasitet som ligger 10 prosent over nettokapasiteten.

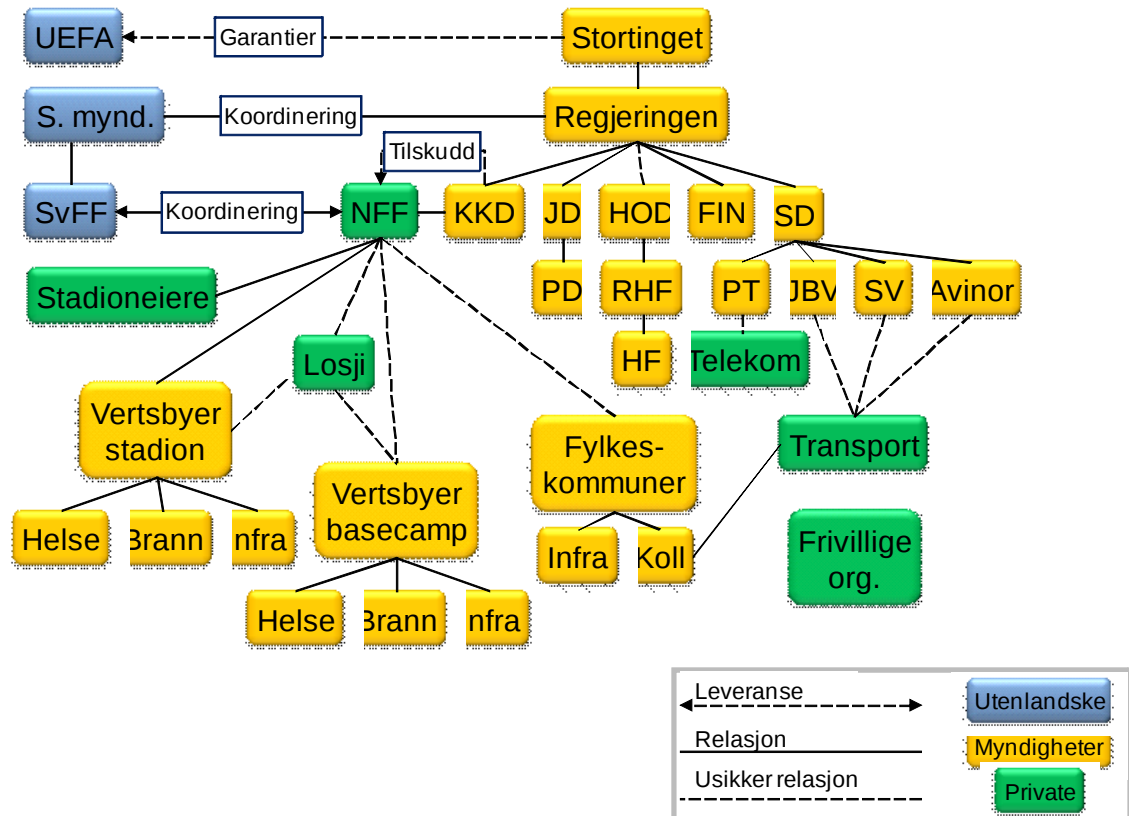
For Lillestrøm arena, Viking stadion og Lerkendal omfatter utbyggingskonseptet for EURO 2016 en delvis reversering i etterkant av arrangementet, ved at nedmonterbare moduler fjernes og kapasiteten reduseres. UEFA stiller krav om arenamoduler har en kvalitet som tilsvarer permanent løsning. NFF har et mål om at nedmonterbare moduler skal utvikles for videre bruk i norsk idrett etter EURO 2016.

Arenastørrelsen definerer innkvarterings- og transportbehovet i hver enkelt by.

2.3 Aktører og relasjoner i søkefasen

EKS oppfatter aktører og relasjoner i søkerfasen kan beskrives som fremstilt i Figur 2.1.

Figur 2.1 Aktører og relasjoner i søkerfasen for EURO 2016



Figuren illustrerer kompleksiteten i planleggingen av et arrangement av dette omfanget, og at særlig relasjonene mellom private leverandører av losji/innkvartering og transport fremstår som usikre.

2.4 Forholdet til den svenske delen av søknaden

Som nevnt i kapittel 1.4 inngår det ikke i kvalitetssikringsoppdraget å vurdere den svenske delen av søknaden. EKS vil likevel påpeke at arrangementet utad bør og vil fremstå som ett hele. Det gjør at suksess eller fiasko i en av landenes arrangement kan påvirke den opplevde virkningen av arrangementet også i nabolandet.

En deling av EURO 2016 mellom to land skaper også særlige utfordringer knyttet til felles suksesskriterier og koordinering.

3 Sammendrag usikkerhetsanalyse

Dette kapitlet viser et sammendrag av den samlede usikkerhetsanalysen. Sammendrag av usikkerhetsanalysene for arena, logistikk og sikkerhet er vist i de respektive kapitlene, mens den fullstendige usikkerhetsanalysen følger som Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

3.1 Usikkerhetsanalyse for EURO 2016

EKS har etablert en usikkerhetsanalyse i tråd med beste praksis, slik den fremgår av rammeavtalen for kvalitetssikring av store statlige prosjekter. For å kunne etablere en slik analyse er det en forutsetning at prosjektet i det hele tatt lar seg realisere.

EKS ønsker å poengtere at analysene av rammevilkår utenfor NFFs direkte kontroll, herunder særlig tilgjengelig kapasitet innenfor overnatting, viser et så stort misforhold mellom det EKS antar vil være behovet og de faktiske forhold, at EKS anser at muligheten for å gjennomføre et arrangement som imøtekommer de forventede behov, faller utenfor rammen av sannsynlige utfall.

I samråd med oppdragsgiverne har EKS likevel etablert en kvantitativ usikkerhetsanalyse, for å illustrere den statlige kostnadskonsekvensen ved å gjennomføre arrangementet. Modellen tar ikke innover seg eventuelle kostnader ved svekket omdømme, dersom arrangementet ikke skulle imøtekomme de forventede behov. Kapasitetsutfordringene knyttet til overnatting omhandles i kapittel 7.4.

Illustrasjonen under viser en prosjektnedbrytingsstruktur (PNS) av de deler av kontantstrømmen som er relevante å ta hensyn til for å beregne netto kostnadskonsekvens av statlige tilskudd og garantier i forbindelse med EURO 2016. Kostnader og inntekter ved etterbruk og inntekter fra UEFA er holdt utenom analysen, jfr. kapittel 1.4.

Figur 3.1 PNS, overordnet, EURO 2016



Kostnadsområdene arena, sikkerhet, logistikk og organisasjon ble brutt videre ned i mer detaljerte kostnadsposter og kostnadsestimert. Denne nedbrytingen og kostnadsestimeringen omtales innenfor de enkelte områdenes kapitler i denne rapporten. Tilsvarende er egenandelen for arena hensyntatt per arena.

Estimeringen av de enkelte kostnads- og inntektspostene tar kun innover seg estimat-usikkerhet, det vil si usikkerhet i pris og mengde gitt det konseptet som foreligger og den aktuelle situasjon. Denne usikkerhet anslås ved et tripplestimat for de enkelte postene, der det beregnes en "lav", "sannsynlig" og "høy" verdi. Disse verdiene settes slik at de som har gjennomført kostnadsestimeringen antar at verdiene "høy" og "lav"

kan inntreffe i ett av ti tenkte tilsvarende tilfeller. ”Sannsynlig” verdi er ikke en gjennomsnittsverdi eller en statistisk forventningsverdi, men den verdien man antar vil inntreffe oftest i en lang rekke tilsvarende tilfeller (det statistiske begrepet er modalverdi).

3.2 Usikkerhetsfaktorer

Usikkerhet knyttet til estimering av pris og mengder er kun en del av risikobildet. Risiko omfatter også det som kalles usikkerhetsfaktorer, det vil si endringer i prosjektinterne eller -eksterne forhold som påvirker prosjektet direkte eller indirekte. Dette tas hensyn til ved å navngi og definere de faktorene EKS mener påvirker det aktuelle prosjektet, og skalere prosjektkostnaden opp eller ned i forhold til estimatene knyttet til pris og mengder.

Illustrasjonen under viser PNS med risikofaktorer på overordnet nivå. Innenfor de enkelte områdene arena, sikkerhet og logistikk er det også etablert områdespesifikke risikofaktorer. Områdespesifikke faktorer omtales nærmere i de enkelte områdenes delkapitler.

Figur 3.2 PNS, overordnet, EURO 2016, med risikofaktorer



Realprisutvikling er plassert helt øverst i figuren, ved siden av ”EURO 2016 – netto kostnadskonsekvens” og påvirker dermed både inntekter og kostnader; øvrige usikkerhetsfaktorer vist i figuren påvirker kun brutto kostnader. I Tabell 3.1 gis definisjonen for de overordnede usikkerhetsfaktorene.

Tabell 3.1 *Definisjon for overordnede usikkerhetsfaktorer for EURO 2016*

Usikkerhetsfaktor	Definisjon
Realprisutvikling	Vektet utvikling i realprisen frem til det tidspunktet kostnader/inntekter er forventet å påløpe
Overordnet koordinering	Den effekt overordnet koordinering av planleggingen og utførelse mellom arena, sikkerhet og logistikk har på totalkostnaden
Videreutvikling av totalkonsept	Konsekvensen videreutviklingen av totalkonseptet får på det totale kostnadsnivået. Med totalkonsept menes konseptet for gjennomføring av arrangementet
Grensesnitt mot eksterne	Konsekvensen av ulike grensesnitt mot eksterne aktører, prosjekter og virksomheter på det totale kostnadsnivået
Erfaringsutveksling	Konsekvensen av erfaringsutveksling, både fra tidligere arrangører og medarrangør Sverige, på totaløkonomien
Endrede UEFA-krav	Den påvirkning endring i krav fra UEFA kan medføre for prosjektkostnadene

3.3 **NFFs usikkerhetsvurdering**

NFF har per 16.10 med revisjoner inntil 17.11 bedt om 5 688 MNOK i statstilskudd til dekke av UEFA krav knyttet til arenaprosjekter og base camps. Dette inkluderer et risikopåslag opp til det NFF har beregnet som P85, det vil si at den reelle kostnaden vil være innenfor dette beløpet med 85 prosent sannsynlighet. NFFs risikopåslag utgjør cirka 30 prosent på NFFs grunnkalkyle. De viktigste faktorene i NFFs usikkerhetsbilde er markedsusikkerhet, prosjektorganisasjonens gjennomføringsevne, håndtering av endringer og offentlige prosesser.

NFF har ikke anslått kostnader forbundet med sikkerhet og logistikk. De ber imidlertid om at Staten garanterer for kostnader knyttet til sikkerhet:

Søkerlandene må sikre at alle relevante myndigheter, departementer og direktorater i landet fremskaffer en skriftlig garanti som bekrefter at de vil;

- sette i gang alle nødvendige tiltak for å garantere sikkerheten til alle som deltar på UEFA EURO 2016-arrangementer*
- forplikte seg til alle krav som fremkommer i sikkerhetskonseptet til søkerlandet/søkerlandene*
- påta seg alle kostnader knyttet til dette*

Garantien må også inneholde en bekreftelse på at det er forstått at UEFA ikke har noe ansvar i forhold til sikkerhetstiltak – på noe som helst tidspunkt – i forbindelse med arrangementet, eller i forhold til kostnader tilknyttet dette.³

UEFA og NFF forutsetter dermed at de overfører all risiko og all kostnadskonsekvens knyttet til sikkerhet over på staten.

³ NFFs dokument "Invitasjon til dialog om statstilskudd", side 13

For logistikk bes det ikke om en garanti på samme måte, men siden NFF ikke har beregnet noen kostnader knyttet til logistikk og heller ikke søker om midler til dekning av slike kostnader, er det EKS' vurdering at NFF forutsetter at staten også her bidrar med eventuelle midler.

EKS har beregnet at de samlede statlige kostnader for sikkerhet og logistikk kan forventes å utgjøre i størrelsesorden 1,1 mrd kr. For å ta høyde for risiko opp til P85 bør staten budsjettere med 1,5 mrd kr til sikkerhet og logistikk. Dette beløpet inkluderer en justering for forventet realprisutvikling frem til kostnadene påløper. Etter det EKS kan se inkluderer ikke NFFs beregnede tilskuddsbehov en slik justering.

Siden statens risiko innen sikkerhet og logistikk er ubegrenset og siden staten har liten påvirkning på både sikkerhetssituasjonen og logistikkbehovet, anbefaler EKS at det avsettes inntil 2 mrd kr for å dekke statens forpliktelser. Den samlede statlige kostnads-konsekvensen med NFFs usikkerhetsbilde og NFFs krav om tilskudd blir dermed NFFs tilskuddsbehov på 5,7 mrd kr pluss 2 mrd kr til sikkerhet og logistikk, totalt 7,7 mrd kr.

3.4 EKS' beregningsresultat

En hovedforutsetning for beregningsresultatene i dette kapittelet er at EKS beregnede grunnkalkyler og risikobilde for arenaprosjektene er lagt til grunn. EKS har lagt til grunn omfattende omfangsreduksjoner i forhold til NFFs grunnkalkyler av 16.10.2009, og opererer derfor med en langt lavere kostnad enn NFF når det gjelder utbyggingen av arenaene.

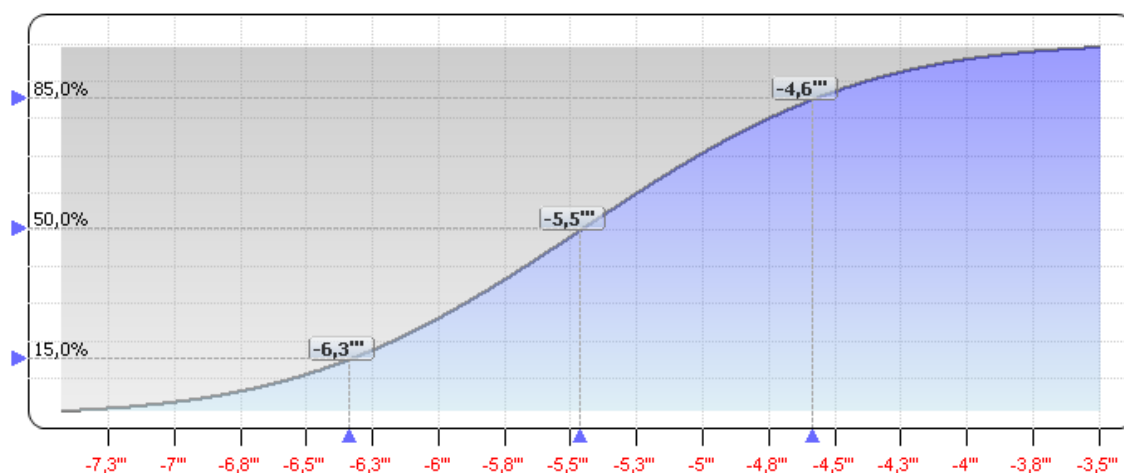
Som nevnt i kapittel 3.3 omfatter ikke NFFs beregninger noen kostnader til oppfyllelse av statens kostnader innenfor områdene sikkerhet og logistikk. EKS har anslått disse kostnadene, og beregningsresultatene inkluderer dermed den beregnede statlige kostnadskonsekvensen for slike kostnader.

Illustrasjonen i Figur 3.3 under viser beregningsresultatene av modellen i Figur 3.2, gitt beregningsforutsetningene beskrevet nærmere i Vedlegg A Usikkerhetsanalyse, og de enkelte kostnadsområders delkapitler.

Den horisontale akse viser den samlede verdien (mrd NOK) av behovet for statlige midler til realisering av EURO 2016, det vil si summen av behovet for tilskudd til bygging av arenaer og øvrige statlige kostnader.

Den vertikale akse viser den modellberegnete prosentvise sannsynligheten for at det udekkede behovet er større enn det beløpet som kan leses av på den horisontale akse.

Figur 3.3 S-kurve, overordnet, EURO 2016, med risikofaktorer

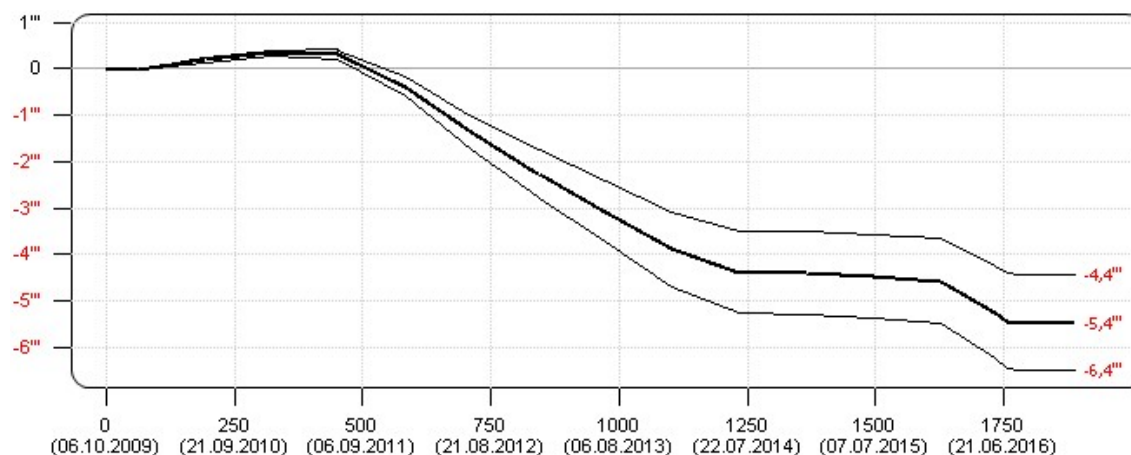


Det fremgår at den forventede samlede statlige kostnadskonsekvensen av EURO 2016 er 5,5 mrd NOK. Dette beløpet er i reelle 2009-kroner, justert for forventet realprisutvikling for de enkelte kostnadspostene i modellen. Figuren viser også at det er 85 prosent sannsynlighet for at den statlige kostnadskonsekvensen vil være innenfor 6,3 mrd NOK.

EKS bemerker at dette beløpet ikke sier noe om kvaliteten på arrangementet, men kun er et uttrykk for den beregnende statlige kostnadskonsekvensen ved å gjennomføre arrangementet med det risikobildet og de kapasitetsutfordringer EKS har identifisert.

Illustrasjonen i Figur 3.4 under viser forventet kontantstrøm over tid, uten statlige midler. Den midtre kurven viser den forventede utviklingen, mens øvre og nedre kurve viser et usikkerhetsspenn det er 80 prosent sannsynlighet for at kontantstrømmen vil ligge innenfor. Vi ser at hovedtyngden av behovet for statlige midler påløper i perioden fra og med andre halvår 2011, til og med første halvår 2014, da arenaene etter planen skal ferdigstilles. Deretter er det kun behov for relativt beskjedne beløp før første halvår 2016, hvor størsteparten av den statlige garantikonsekvensen innenfor sikkerhet og logistikk er forventet å påløpe.

Figur 3.4 Kontantstrøm, overordnet, EURO 2016, med risikofaktorer



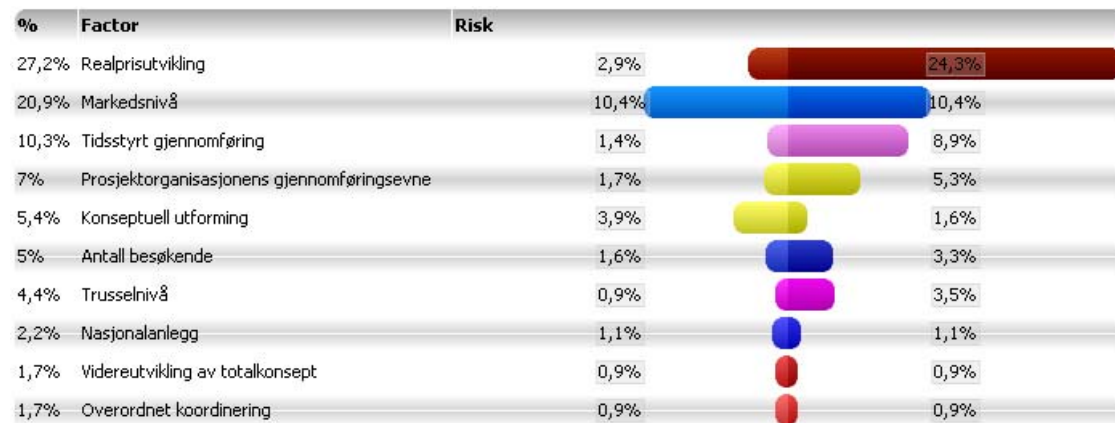
Det lille avviket mellom forventningsverdiene i S-kurven og Kontantstrømmen skyldes kun ulik avrundingspraksis i de to diagrammene – med flere desimaler ville man sett at modellresultatet er det samme i begge tilfeller.

3.5 Analyse av usikkerhetsbildet

I analyse av usikkerhetsbildet beskrives det identifiserte usikkerhetsbildet, og hver av de viktigste usikkerhetene analyseres.

Illustrasjonen i Figur 3.5 under viser et såkalt Paretdiagram, det vil si en rangering av usikkerhetsfaktorene og kostnadspostene etter deres relative påvirkning på usikkerhetsbildet. Elementer som bidrar mye til den samlede usikkerheten kommer høyt opp i diagrammet, elementer som bidrar lite kommer langt ned, eller vises ikke. Vi har valgt å ikke inkludere elementer som bidrar med mindre enn 1 prosent av usikkerhetsbildet. Viste elementer bidrar med til sammen 85,8 prosent av usikkerhetsbildet.

Figur 3.5 Paretdiagram, overordnet, EURO 2016, med risikofaktorer



Figuren viser at usikkerhet om fremtidig *Realprisutvikling* og *Markedsnivå* er de som bidrar mest til usikkerhetsbildet per nå, og at de to faktorene alene bidrar med nesten halvparten av usikkerheten. *Markedsnivå*, sammen med *Tidsstyrt gjennomføring*, *Prosjektorganisasjonens gjennomføringsevne* og kostnadsposten *Nasjonalanlegg* er alle spesifikke for området Arena, og omtales i detalj der. *Antall besøkende* omtales under området Logistikk, og *Trusselnivå* omtales under området Sikkerhet. Øvrige faktorer som er vist i diagrammet omtales i dette kapittel.

Realprisutvikling tar hensyn til usikkerheten i fremtidig realprisutvikling frem til de enkelte egenandeler innbetales og kostnader realiseres. Faktoren viser den beregnede vektete konsekvensen, gitt den tidsplan EKS har lagt til grunn. Som sannsynlig verdi er det lagt til grunn en årlig realprisvekst på 2 prosent.

Videreutvikling av totalkonsept tar hensyn til at konseptet for arrangementet ikke fremstår som ferdig utviklet, og det er for tidlig å si om en slik videreutvikling vil virke fordyrende eller om den vil kunne medføre reduserte kostnader.

Overordnet koordinering tar hensyn til at god kvalitet på overordnet koordinering vil kunne redusere kostnadene, mens dårlig kvalitet på overordnet koordinering vil kunne virke fordyrende.

En mer detaljert beskrivelse av faktorene og resonnementet bak verdisettingen finnes i Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

4 Sammenheng samfunnsøkonomisk analyse

Mandatet for den samfunnsøkonomiske analysen som presenteres i denne rapporten, er gitt i Rammeavtalen Det heter her at "Leverandøren skal utføre en samfunnsøkonomisk analyse av alternativene i henhold til Finansdepartementets veiledning. Som inngangsdata i analysen inngår forventningsverdiene fra usikkerhetsanalysen/-beregningene, samt den stokastiske spredning knyttet til de systematiske usikkerhetselementene."

Norges fotballforbund har fått utført en analyse av nytteeffekter av EURO 2016, Dalen og Håkonsen (2009). Dalen og Håkonsens analyse gir viktige inngangsdata til EKS' analyse på nyttesiden. Deres analyse blir supplert og kommentert i lys av egne anslag der det er naturlig. På kostnadssiden tar EKS' nytte-/kostnadsanalyse utgangspunkt i forventningsverdier fra usikkerhetsanalysen.

4.1 Forventet samfunnsøkonomisk kostnad

Tabell 4.1 viser hovedelementene i den samfunnsøkonomiske analysen, med basis i NFFs reviderte søknad per 16.10 med revisjoner inntil 17.11.

Tabell 4.1 Hovedelementene i den samfunnsøkonomiske analysen, 2009-kroner*

Samfunnsøkonomiske kostnader		
	Arenaer (stadion, base camp, fan zones mv)	6 800 millioner
	Logistikk (transport, IKT, overnatting mv)	400 millioner
	Sikkerhet (politi, brann og helseberedskap)	600 millioner
	Skattefinansiering	1 200 millioner
	Flytting av skoleferie	+
Samfunnsøkonomisk nytte		
	Egenandel (tomter mv)	1 100 millioner
	Utlendingers forbruk	1 550 millioner
	Folkefestnytte	-/+
	Effekter på turisme etter arrangementet	-/+
	Etterbruk nasjonalanlegg	+
	Byutvikling	-
	Folkehelse	-
	Kompetanseutvikling	-

* Definisjon av subjektiv vurdering av ikke-verdsatte effekter: +++ betydelig, ++ middels, + liten, - usikker og ikke signifikant forskjellig fra null.

Tallfestede, forventede samfunnsøkonomiske kostnader er på 9,0 milliarder kroner. Tallfestede, forventede samfunnsøkonomiske inntekter er på 2,6 milliarder kroner. Differansen forventes altså å være 6,4 milliarder kroner. Tallene er neddiskontert til 2009.

Fremst blant de tallfestede kostnadene er arenakostnadene, hvorav tilskuddet fra staten utgjør en stor andel, jfr. kapittel 6.3. Tilskudd fra staten svekker de offentlige finansene, og må før eller siden gi seg utslag i noe høyere beskatning eller lavere offentlige utgifter på andre områder. Bidrag fra staten er derfor noe norske husholdninger til syvende og sist må betale for. Beløpet som norske husholdninger til syvende og sist må være villige til å betale forventes å være 6,4 milliarder kroner.

Et europamesterskap i fotball i 2016 kan skape en nasjonal folkefest. Folkefesten omfatter all velferd ut over den enkeltes nordmanns konkrete deltakelse på kamper eller andre arrangementer i forbindelse med mesterskapet. Folkefesten vil avhenge av gjennomføring/organisering av arrangementet, hvor godt det norske landslaget spiller og været i de fem ukene mesterskapet pågår. Et slikt mesterskap vil medføre økt støy, køer og andre fortregningseffekter, også kalt karnevaleffekten. Karnevaleffekten bidrar til å redusere folkefesten siden den generelle positive opplevelsen blant nordmenn blir svekket av overnevnte forhold.

Nytten av folkefesten, sammen med andre vanskelig kvantifiserbare nytteeffekter, minst må ha en verdi på 6,4 milliarder kroner eller 1 300 kroner per nordmann, snaut 2 900 kroner per husholdning, for å gjøre arrangementet samfunnsøkonomisk lønnsomt.

4.2 Usikkerhet i samfunnsøkonomisk netto kostnad

De forventede verdiene suppleres med et usikkerhetsspenn. Figur 4.1 og Figur 4.2 gir inntrykk av dette spennet. Prosjektspesifikk usikkerhet er irrelevant i samfunnsøkonomisk sammenheng, siden projektspesifikke usikkerheter har en tendens til å oppveie hverandre. Hvis vi ser porteføljen av offentlige prosjekter under ett, er projektspesifikk usikkerhet forsvinnende liten. Man sier også at projektspesifikk usikkerhet påvirker porteføljen på en usystematisk måte. Samfunnsøkonomisk viktig usikkerhet er systematisk, som vil si at den påvirker porteføljen av offentlige prosjekter på en systematisk måte.

Vi har vurdert at det særlig er usikkerhet om prisnivå og om de relevante prisenes fremtidige utvikling som er av systematisk karakter.

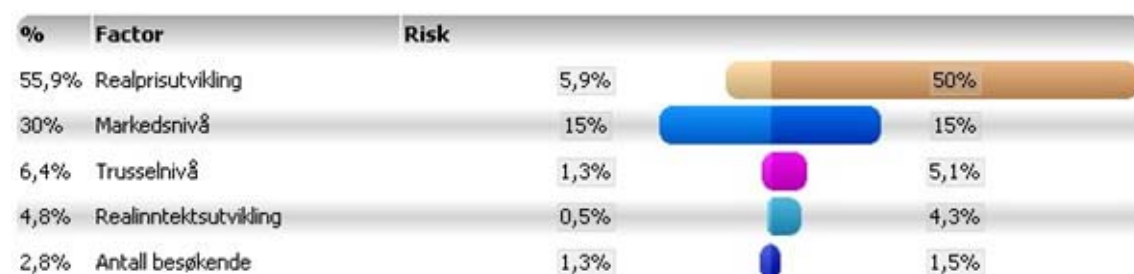
Den beregnede simultane fordelingen gitt ved S-kurven under, viser en normalfordeling med ± 13 prosent standardavvik. S-kurven gir av ulike grunner ikke et eksakt bilde av den samfunnsøkonomisk relevante simultane fordelingen i prosjektet, men EKS vurderer at den gir et godt bilde av realitetene.

EKS vurderer at ved å organisere prosjektet på en bedre måte, vil det være mulig å oppnå en bedriftsøkonomisk besparelse på 1. 600 millioner. Se kapittel 6.3 i hovedrapporten for en nærmere forklaring av denne besparelsen. Dette reduserer behovet for skattefinansiering på 20 prosent av den bedriftsøkonomiske besparelsen. Samfunnsøkonomisk gevinst av alternativ organisering er dermed lik 1.900 millioner kroner. En bedre organisering vil redusere forventet samfunnsøkonomisk underskudd til 4,5 milliarder.

Figur 4.1 S-kurve



Figur 4.2 Paretodigram



4.3 Fordelingsvirkningene bestemmes av finansieringen

Folkefesten EURO 2016 er et typisk offentlig gode som alle kan ta del i. Utvilsomt vil den personlige nytten av folkefesten verdsettes forskjellig av ulike individer. For noen gir EURO 2016 høy positiv nytte, mens andre verdsetter den negativt. Dette er likevel neppe forskjeller i vurdering som er relevante i et fordelingsperspektiv. Nytte knyttet til turisme vil i hovedsak tilkomme staten (gjennom avgiftene) og hotell- og restaurantnæringen. Noe av dette vil ende som merinntekt for eiere i hotell- og restaurantnæringen, spesielt dersom de reisende kan innpasses i eksisterende kapasitet slik vi forutsetter under. Det er likevel snakk om såpass små beløp i helheten at det neppe har betydning å utrede nærmere hvilken inntekts- og formuesstilling eiere i hotell- og restaurantnæringen har.

På kostnadssiden er det forutsatt at et statstilskudd skal bidra til finansieringen. Tilskudd fra staten svekker de offentlige finansene, og må som nevnt før eller siden gi seg utslag i noe høyere beskatning eller lavere offentlige utgifter på andre områder. Fordelingsvirkningene av dette er uvisse, men det offentlige har stor frihet til å gi marginale skatteøkninger (for eksempel) den fordelingsprofilen man vil tilsikte. På inntektssiden får staten inn ekstra skatter og avgifter. Fordelingen av disse inntektene er på samme måte uvisse.

Oppsummert er det derfor vanskelig å peke på klare fordelingsvirkninger av EURO 2016 i den ene eller annen retning.

4.4 Realisert folkefestnytte avhenger av om arrangementet blir en suksess

Dersom arrangementet blir vellykket, har EURO 2016 etter vårt skjønn potensial til å bli en folkefest. En hovedkonklusjon i EKS' analyse er imidlertid at det er vanskelig å se hvorledes Norges kapasitet kan imøtekomme behovet for innkvartering og transport. NFFs planer forutsetter så mange utenlandske besøkende at det norske samfunnets kapasitet på en rekke områder blir sterkt utfordret. Dette kan føre til mange problemer og frustrasjoner, både for norske innbyggere og for utenlandske besøkende, noe som kan overskygge arrangementets positive effekter.

Dersom arrangementet ikke kan løse overnattingsproblemene på en god måte, vil mange tilreisende – både utenlandske og innenlandske – få en negativ opplevelse. Interesserte tilskuere vil måtte avvises fordi det ikke finnes hotellkapasitet. Andre vil måtte ta til takke med overnatting på skoler og campingplasser som har lavere standard enn forventet. Arrangementet blir mindre vellykket enn ønskelig.

Kapasitetsproblemer på flyplassene eller i trafikken for øvrig kan også begrense folkefesten. Ingen liker kø og kaos, og selv om mange vil ta problemer med et smil, er det andre som vil klage, og dette kan kaste skygge over arrangementet. I verste fall kan problemene knyttet til overnatting og transport bli så store at de fjerner hele folkefestnytt.

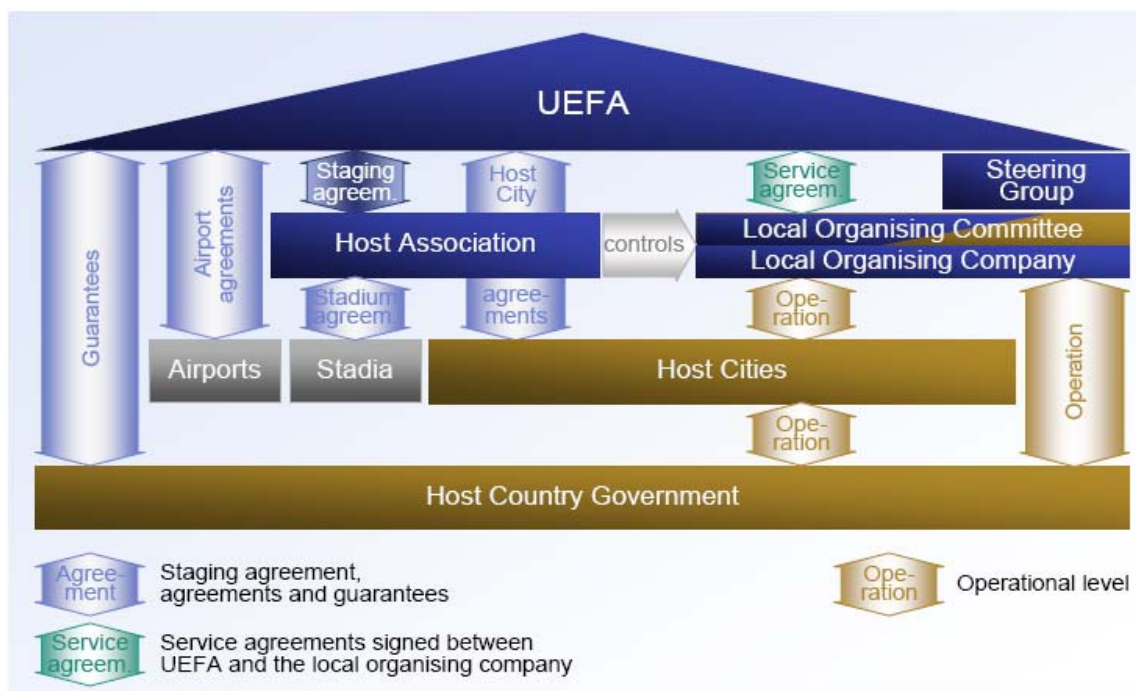
5 Overordnet organisering

I dette kapitlet redegjør EKS for planene om overordnet organisering og gir en vurdering av dem.

5.1 UEFAs krav til overordnet organisering

I Sector 03 Overall Tournament Concept illustrerer UEFA kravene til overordnet organisering med følgende figur.

Figur 5.1 Assumed organisational modell for EURO 2016



I den ledsagende teksten heter det blant annet at UEFA skal ha ansvar for overordnet programstyring og -ledelse, mens de lokale organisasjonene (Local Organising Company) blant annet skal ha ansvar for prosjektledelse i hver sitt område. Nasjonale og lokale myndigheter skal delta i de lokale organisasjonene, og nasjonale myndigheter skal delta i de lokale styringsgruppene (Steering Group). Samtidig er vertsforbundet, her NFF, forutsatt å kontrollere de lokale organisasjonene.

5.2 Norske planer for overordnet organisering

I NFFs søknad om statlige tilskudd og garantier redegjøres det for planlagt organisering av de fire arenautbyggingsprosjektene. Forslaget knytter ikke de ulike prosjektene sammen, og det legges opp til separate usikkerhetsavsetninger for hvert enkelt prosjekt. Organisering av arenabyggingen er nærmere omhandlet i kapittel 6.

NFFs plan for organisering er imidlertid fremdeles under utvikling. Søknaden inneholder ikke forslag til organisering av annet enn de fire utbyggingsprosjektene. Etter forespørsel mottok EKS den 12. november 2009 dokumentet "Prosjektorganisering UEFA-søknad Notat til kvalitetssikrer om koordinering mellom SvFF og NFF". Dette

omhandler en organisering, arenabygging, transport og sikkerhet i Norge, og koordinert søknadsprosess med Sverige. Det er imidlertid en svakhet at dokumentet ikke omfatter organisering av innkvartering ettersom dette er et meget viktig tema i norsk sammenheng, jfr. kapittel 7.

Siden dokumentet kun viser organisering av arbeidet med selve søknaden, redegjør det ikke for hvordan søkerlandene og UEFA skal inngå i en eventuell gjennomføringsorganisasjon.

Regjeringen har satt ned en interdepartemental arbeidsgruppe for arbeidet med NFFs søknad om tilskudd og garantier, bestående av representanter fra blant annet Kultur- og kirkedepartementet, Samferdselsdepartementet og Justisdepartementet. KKD er koordinerende departement for departementenes arbeid med EURO 2016, og er bindeleddet mellom det enkelte departement og NFF. På sikkerhetsområdet har Justisdepartementet og Politidirektoratet i møte med EKS 7. oktober 2009 oppgitt at det etter en eventuell tildeling av arrangementet vil bli oppnevnt en plansjef og en stab for denne. I staben vil alle relevante aktører, også utenfor Politiet, bli invitert til å delta. Dette skal blant annet sikre overordnet koordinering av sikkerhetsarbeidet. Organisering på sikkerhetsområdet er nærmere omhandlet i kapittel 8.

De nasjonale samferdselsmyndighetene har sammenstilt og vurdert de overordnede transportkonseptene⁴. Vurderingen avsluttes blant annet med en anbefaling om at det ved eventuell videreføring av arbeidet utarbeides en overordnet transportplan hvor alle berørte parter ansvarliggjøres gjennom deltagelse i transportprosjektet. Organisering på samferdselsområdet er nærmere omhandlet i kapittel 7.

5.3 Vurdering av overordnet organisering

Det fremstår som uklart i hvilken grad UEFAs organisasjonsmodell skal oppfattes som krav eller som et mer åpent diskusjons- og forhandlingsgrunnlag. Modellen er svært kompleks, og tilsynelatende uten klare styringslinjer. Det er for eksempel uklart hvordan forholdet mellom vertsforbundet og styringsgruppene er tenkt organisert, spesielt hvem av dem som skal kontrollere de lokale organisasjonene. EKS tror ikke det vil være akseptabelt for norske myndigheter å være underordnet både NFF og UEFA, slik UEFAs modell tilsynelatende legger opp til.

På den annen side ser EKS det som svært hensiktsmessig at UEFA legger opp til et helhetlig organisatorisk grep, herunder at de enkelte prosjektene legges inn under et felles program. Dette gjenspeiles imidlertid ikke i NFFs planer.

De norske forslagene til organisering innen sikkerhet og samferdsel bygger på hensiktsmessige prinsipper, som kan sikre helhet og koordinering innen de respektive områdene. Forslagene involverer imidlertid en rekke aktører som foreløpig ikke har vurdert planene eller om de vil ønske å delta slik planene forutsetter.

Den overordnede organiseringen av arbeidet i SvFF og NFF med søknaden fremstår som hensiktsmessig.

⁴ Fotball-EM i Norge/Sverige 2016 Sammenstilling av overordnede transportkonsepter i og mellom vertsbyer i Norge, Statens vegvesen 9. oktober 2009

5.4 EKS' anbefaling om organisering av arenaprojektene

For å begrense behovet for statlige tilskudd, anbefaler EKS at utbyggingen av de fire stadionene samt base camps styres som et program fremfor som enkeltprosjekter, og at det ikke beregnes usikkerhetsavsetninger for hvert enkelt stadion/base camp, men en felles usikkerhetsavsetning for hele programmet. Programstyring forenkler ivaretagelsen av statens behov for å ha en viss styring og kontroll med bruken av betydelige statlige midler, herunder å redusere muligheten for målforskyvning mot stadioneiernes egne behov. Programstyring gir i tillegg en mulighet til å benytte usikkerhetsavsetningen på tvers av prosjektene, noe som gir fleksibilitet ved eventuelle overskridelser. EKS anbefaler også at staten beholder eventuelle gjenstående reserver.

6 Arena

I dette kapitlet vurderes planene for arenautbygging. Arenaer omfatter stadioner og base camps og fan zones. Det er gjennomført to sett av kostnadsberegninger:

- Behovet for statstilskudd i henhold til NFFs modell av 16.10.2009 med revisjoner inntil 17.11.2009. Heretter kalt NFF modell.
- Behov for statstilskudd ved organisering av prosjektene i et program underlagt et eget utbyggingsselskap. Heretter kalt Program modell.

Disse to sett av beregninger er behandlet parallelt i underkapitlene.

6.1 NFF modell

NFF modell er karakterisert som følger:

- Utbyggingen gjennomføres som fire enkeltstående prosjekter under sine respektive arenaeiere.
- Det er beregnet usikkerhetsavsetning for hvert av prosjektene.
- Den enkelte prosjekteier beholder ubenyttede reserver og tar ansvar for overskridelser.

6.2 Program modell

Program modell er karakterisert som følger:

- Utbyggingen av arenaene organiseres slik at arenaprosjektene styres som et program hvor usikkerhetsavsetningen kan benyttes som en felles ressurs for alle prosjektene. Dette gir blant annet økt finansiell fleksibilitet og nytte av felles kunnskap og innkjøpsstyrke.
- Gjennomføring basert på beste programstyringspraksis
- Staten beholder eventuelle ubenyttede reserver og legger premisser for:
 - Rapporteringsrutiner som sikrer staten innsyn i programmets utvikling.
 - Styresammensetning i utbyggingsselskapet med klare krav til kompetanse. Staten bør forbeholde seg retten til å godkjenne styresammensetningen.
 - Statens råderett over selskapets verdier etter endt utbygging.
 - Vurdering av behovet for bankgarantier og anvendelsen av mulige merverdier i de anleggene som inngår i egenkapitalfinansieringen.
 - Avklaringer om tomteløsninger, fordi tomtene for nasjonalanlegget og nye Åråsen stadion er foreløpig ikke ervervet eller regulert til de tiltenkte formålene. Det bør for det første avklares om UEFA vil akseptere en søknad på et slikt grunnlag, dernest søkes et samarbeid med vertskommunene som muliggjør ferdigstillelse av arenaene innen fristen fastsatt av UEFA.
 - Ytterligere teknisk bearbeidelse, fordi stadionplanene er på et så tidlig modenhetsnivå at det kan oppnås betydelige gevinster ved videre teknisk bearbeidelse og optimering av permanente og provisoriske løsninger.

6.3 Delkonklusjon arena

I dette avsnittet beskrives delkonklusjoner for arena.

6.3.1 Samlet behov for statstilskudd

- Dersom NFFs reviderte planer legges til grunn, vil det være behov for er statstilskudd på inntil 5 688 MNOK.
- Dersom EKS beregninger legges til grunn, vil det være behov for er statstilskudd på inntil 4 090 MNOK.
- Til sammen utgjør dette en reduksjon av statstilskudd på 1598 MNOK.

6.3.2 Grunnkalkyler

Grunnkalkylene bærer preg av at prosjektet er i en tidlig fase, at kostnader er høyt vurdert og at omfang også i enkelte tilfeller er overvurdert fra NFFs side. Dette har resultert i:

- Prosessen med kvalitetssikring av grunnkalkylene har ført til at NFF har gjort reduksjoner i egne grunnkalkyler. Disse er oppdatert og oversendt EKS. Samlet utgjør reduksjonen i grunnkalkylene 708 MNOK.
- EKS har funnet grunnlag for ytterligere korreksjoner i grunnkalkylen, tilsvarende en netto reduksjon på 884 MNOK.

Til sammen utgjør dette en reduksjon av grunnkalkylene på 1 592 MNOK.

6.3.3 Grad av modenhet

Prosjektbeskrivelser og øvrig dokumentasjon som er fremlagt av NFF er ikke fyllestgjørende dokumentasjon i forhold til UEFAs krav til vedlegg i søknaden. I forhold til fremlagt dokumentasjon gjenstår betydelige utviklingsarbeid fram til levering av søknad til UEFA.

UEFA stiller krav til beskrivelse av eier- og reguleringsforhold knyttet til de respektive areatomter. Det gjenstår uavklarte forhold knyttet til eier- og reguleringsforhold for flere arenaer som omfattes av søknaden.

Det er knyttet så mye usikkerhet til søkernes finansieringsplaner at de ikke er egnet som grunnlag for et økonomisk samarbeid mellom staten og arenaeierne om finansiering av arenautbyggingen uten at stadioneierne stiller bankgaranti for de aktuelle beløpene.

6.3.4 Grad av realisme

EKS vurderer fremdriften for Lillestrøm arena til å være kritisk. Prosesser knyttet til tomtforhold, regulering og byggesaksbehandling må optimaliseres for å sikre planlagt byggestart.

EKS vurderer det som lite sannsynlig at igangsettelsestillatelse for nasjonalanlegget vil foreligge til 1.1.2012 som NFF har angitt som planlagt start for utbygging av Nasjonalanlegget. Det er videre lite sannsynlig at selve byggingen av nasjonalanlegget vil kunne ferdigstilles til juni 2014.

6.3.5 Behov for statstilskudd gitt NFF modell

NFF søkte opprinnelig om et statstilskudd på inntil 6 900 MNOK ekskl. mva. Tabellen nedenfor viser investeringsbehovet i henhold til NFFs reviderte grunnkalkyle. Samlet investeringsbehov utgjøres av grunnkalkyler og usikkerhetsavsetninger for hvert av arenaprosjektene.

NFF har lagt til grunn usikkerhetsavsetning opp til P85.

Samlet behov for statstilskudd er beregnet til 5 688 MNOK.

Tabell 6.1 NFFs beregnede behov for statstilskudd. Alle tall i MNOK

	Nasjonalanlegg	Lillestrøm	Trondheim	Stavanger	Base Camps	Sum
Revidert investeringsbehov	3 853	1 439	745	717	80	6 834
Revidert risikopåslag	29,6 %	30,2 %	25,5 %	30,6 %	0	29,0 %
Revidert egenandel	525	481	0	100	40	1 146
Revidert behov for statstilskudd	3 328	958	745	617	40	5 688

NFFs modell er basert på et statstilskudd på nivå P85. Gitt en styring mot P50 i disse prosjektene med denne modellen, vil en gevinst tilfalle stadioneierne, på samme måte som at kostnadsoverskridelser som ikke kan dekkes av risikopåslaget forutsettes dekket av stadioneierne.

6.3.6 Behov for statstilskudd NFF modell, fratrasket kostnader utover UEFA krav

Statens bidrag er knyttet til behovet for ekstrainvesteringer for å tilfredsstille UEFAs krav utover de planer stadioneier har for stadionutbygging uavhengig av EM.

Kvalitetssikringsprosessen har avdekket innhold og omfang som går utover UEFAs krav. Dette har ført til korreksjoner av kalkylen. Tabellen nedenfor viser NFFs modell, med disse korreksjonene.

Det er lagt til grunn usikkerhetsavsetning opp til P85. Samlet behov for statstilskudd er beregnet til 4 739 MNOK.

Tabell 6.2 *Korrigert kalkyle med NFFs usikkerhetsavsetning Alle tall i MNOK.*

	Nasjonal anlegg	Lillestrøm	Trondheim	Stavanger	Base Camps	Sum
Investerings behov	3 204	1 264	678	663	36	5 845
Revidert risikopåslag	29,6 %	30,2 %	25,5 %	30,6 %	0 %	
Revidert egenandel	525	481	-	100	-	1 106
Behov for statsstøtte	2 679	783	678	563	36	4 739

6.3.7 Behov for statstilskudd gitt Program modell

Tabellen nedenfor viser investeringsbehovet beregnet på grunnlag av organiseringen foreslått av EKS.

Samlet investeringsbehov utgjøres av de enkelte grunnkalkyler, samt usikkerhetsavsetninger for arenaprosjektene.

Tabellen er fremstilt med usikkerhetsavsetning på P50 og P85. Samlet behov for statstilskudd er beregnet til 4 090 MNOK.

Tabell 6.3 *EKS beregnet behov for statstilskudd. Alle tall i MNOK.*

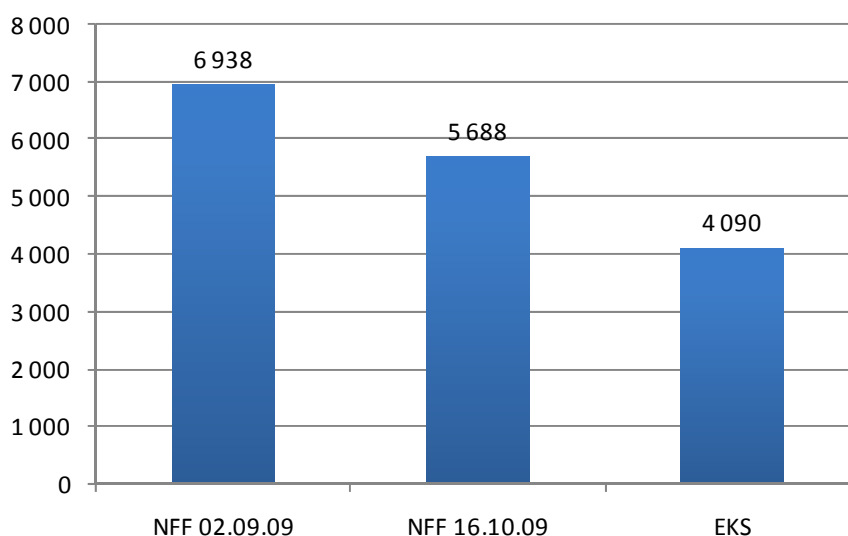
	Nasjonal anlegg	Lillestrøm	Stavanger	Trondheim	Base Camps	Fan zones	Program styring	Sum
Grunnkalkyle	2 472	971	508	540	36	6	42	4 575
Forventet tillegg								607
Egenandel m/ forventet tillegg ⁵	-525	-480	-88					-1 093
Behov for statsstøtte P50								4 090
Usikkerhets- avsetning								607
Behov for statsstøtte P85								4 696

6.3.8 Utvikling behov for statstilskudd

Figuren under viser utviklingen i beregnet behov for statsstøtte. De ulike trinnene viser opprinnelig søknad, revidert søknad og beregning av EKS' organisering på nivå P50.

⁵ Det er lagt inn forventet tillegg på Lillestrøm og Stavanger, se kapittel 6.5.

Figur 6.1 *Utvikling i behovet for statstilskudd*



Figuren viser at behovet for statstilskudd i løpet av den eksterne kvalitetssikringen er redusert med 1 250 MNOK i NFFs egne beregninger, og at beløpet kan reduseres med ytterligere 1 598 MNOK ved å legge EKS' foreslåtte organisering til grunn.

I Tabell 6.3 ovenfor er det lagt til grunn at utbyggingen av de fire stadionene samt base camps styres som et program, og ikke som enkeltprosjekter. Av den grunn er det ikke beregnet usikkerhetsavsetning for hvert enkelt stadion/ base camp, men en felles usikkerhetsavsetning for hele programmet. Behovet for statstilskudd er her vist på nivå P50, fratrasket egenandelen. Programstyring forenkler ivaretagelsen av statens behov for å ha styring og kontroll med bruken av betydelige statlige midler, herunder å redusere muligheten for målforskyvning mot stadioneiernes egne behov. EKS anbefaler at staten beholder eventuelle udisponerte reserver. Dette vil kunne gi staten besparelser opptil 1.598 MNOK ved styring i samsvar med beste prosjektstyringspraksis. Programstyring gir i tillegg en mulighet til å benytte usikkerhetsavsetningen på tvers av prosjektene, noe som gir fleksibilitet ved eventuelle overskridelser.

6.4 Omfang og forutsetninger

6.4.1 NFF modell

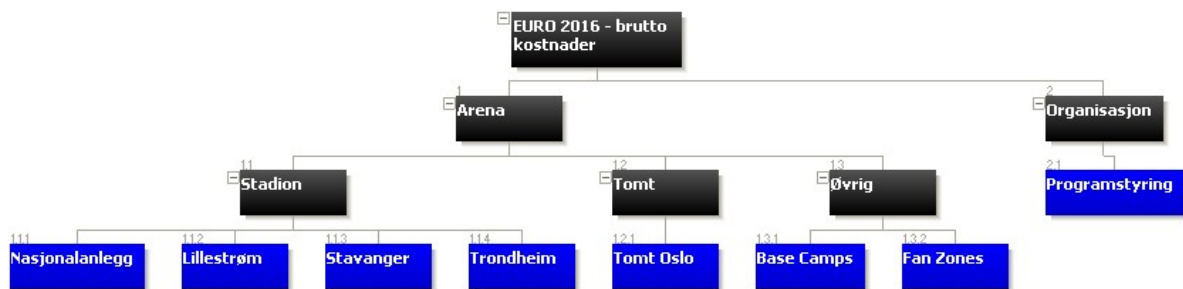
NFF modell er dokumentert i NFFs notat av 16.10.2009 samt revisjoner inntil 17.11.2009.

Modellen tilsvare figuren i kapittel 6.4.2 med unntak av kostnader til fan zones og programstyring.

6.4.2 Program modell

Nedenfor vises programmets nedbrytningsstruktur (PNS) knyttet til arenaer på overordnet plan. Kostnadsbildet knyttet til arenaer er brutt ned på følgende nivå: de ulike stadionene, tomt nasjonalanlegget, base camps, fan zones og programstyring. Hver enkelt del beskrives nærmere nedenfor.

Figur 6.2 Overordnet prosjektnedbrytningsstruktur (PNS) for arena



6.4.3 Nasjonalanlegg

Nasjonalanlegget er planlagt med en bruttokapasitet på 55 000 tilskuere, lokalisert i Groruddalen, bydel Alna. Anlegget er ment å tjene som hovedarena for landslag og norsk fotball uavhengig av EM-søknaden.

6.4.4 Tomt nasjonalanlegg

Kostnader for tomteerverv, nasjonalanlegget. Posten omtales i forbindelse med nasjonalanlegget.

6.4.5 Lillestrøm

I Lillestrøm planlegges det å bygge en helt ny arena med en bruttokapasitet på 44 000 tilskuere. Det planlegges å bygge en ny og større arena i henhold til Tippeligastandard uavhengig av et EM i 2016. Den nye arenaen planlegges på Vigernes. Etter EM vil stadion bygges ned til en kapasitet på 20.000 tilskuere for fotballarrangementer og 35.000 for andre typer arrangementer.

6.4.6 Stavanger

Vikings nye stadion stod ferdig i Jåttåvågen i Stavanger 1. mai 2004, og har i dag en kapasitet på 16.500. Viking FK planlegger uavhengig av Euro 2016 å utvide stadion til 22.000 tilskuere. Til EM i 2016 vil stadion bygges ut til en bruttokapasitet på 33.000 tilskuere. I etterkant av EM vil enkelte tribuneseksjoner demonteres slik at den permanente kapasiteten blir 22.000 tilskuere.

6.4.7 Trondheim

Lerkendal Stadion har i dag en kapasitet på 21.200 tilskuere, og skal bygges ut til en bruttokapasitet på 33 000 tilskuere. Utbyggingen til EM vil reverseres i etterkant, slik at kapasiteten ved Lerkendal Stadion forblir 21.200 i etterkant av EURO 2016.

6.4.8 Base camps

Base camps skal være deltakernasjonenes faste oppholdssted utenom kampene. Disse skal inneholde hotell og treningsfasiliteter. Det er planlagt å oppgradere eksisterende treningsfasiliteter for å tilfredsstille UEFAs krav. Det planlegges med 24 basecamps i Norge, hvorav halvparten av disse forventes å bli benyttet.

6.4.9 Fan zones

Det er planlagt fire fan zones, en for hver vertsby. Fan zones er dedikerte områder sentralt plassert i vertsbyen hvor publikum som ikke har billett til selve kampene, kan følge disse på storskjermer. Fan zones vil også inneholde tilbud om servering, konkurranser og annen underholdning. Kostnader til fan zones er kun medtatt i Program modell, mens det i NFF modell forutsettes dekket av vertsbyene.

6.4.10 Programstyring

I Program modell er det inkludert kostnader til programstyring.

6.4.11 Beregningsforutsetninger

Det er lagt følgende forutsetninger til grunn i beregningene:

- Grunnkalkylene har prisnivå 1.6.2009
- Merverdiavgift er ikke medtatt. EKS viser til brev av 23.10.2009 fra Finansdepartementet til Kultur- og kirke departementet, hvor det blant annet heter: "[Det er] flere usikkerhetsmomenter i tilknytning til rekkevidden av fradragsretten for inngående merverdiavgift for idrettsanleggsanleggene [som planlegges i forbindelse med EURO 2016]. Om det betyr et større eller mindre behov for statsstøtte kan vi ikke uttale oss om". EKS har ikke grunnlag for klarere konklusjoner om dette enn Finansdepartementet.
- Det er ikke medtatt omlegging av offentlig infrastruktur, unntatt der dette er eksplisitt beskrevet i prosjektmaterialet.

6.5 Prosjektgjennomføring

6.5.1 UEFAs krav

Krav til prosjektgjennomføring er gitt i "UEFA EURO 2016 – Tournament Requirements, Sector 08: Stadiums, Chapter 5: Stadium Project Status". UEFA skiller mellom og stiller krav til seks separate faser i prosjektgjennomføringen.

1. Feasibility phase
2. Definition phase
3. Design phase
4. Contracting phase
5. Construction phase
6. Operation phase

UEFA krever at prosjektfase 1 og 2 skal være avsluttet innen søknad leveres til UEFA. Som konsekvens av dette kravet skal følgende dokumentasjon være utarbeidet og vedlagt søknaden:

- Mulighetsstudie
- Prosjektplan (inkl fremdriftsplan, budsjett, finansiering, prosjektorganisasjon etc.)
- Tomteanalyse (inkl bekreftet eierforhold, plan- og reguleringsbestemmelser etc.)

- Kravspesifikasjon (UEFAs krav og stadioneiers krav, inkl program for etterbruk)
- Stadioneiers forretningsplan
- Konseptuelle planer for arenadesign (inkl, områdeplan, romplan, plantegninger, tverrsnitt etc.)

6.5.2 Overordnet vurdering i forhold til UEFAs krav

NFF har presentert tidsplaner for prosjektgjennomføring i form av overordnede fremdriftsplaner for de aktuelle arenaene. Fremdriftsplanene reflekterer UEFAs krav til prosjektfaser med indikasjon av fasene langs en halvårlig tidsakse.

Prosjektbeskrivelser og øvrig dokumentasjon som er fremlagt av NFF utgjør ikke fyllestgjørende dokumentasjon i forhold til UEFAs krav til vedlegg i søknaden, men kan i grove trekk betraktes som en tilfredsstillende mulighetsstudie. NFF har ikke indikert at prosjektutviklingen er kommet lengre enn det som fremgår av de mottatte dokumentene. Det gjenstår dog tilsynelatende betydelige utviklingsarbeider fram til levering av søknad til UEFA.

UEFA stiller krav til beskrivelse av eier- og reguleringsforhold knyttet til de respektive areatomter som vedlegg til søknad. Det gjenstår uavklarte forhold knyttet til eier- og reguleringsforhold for flere arenaer som omfattes av søknaden.

EKS er ikke kjent med i hvilken grad eventuelle avvik fra UEFAs dokumentasjonskrav allerede er kommunisert og eventuelt godkjent av UEFA.

6.5.3 Plan for gjennomføring av nasjonalanlegget

Prosjektbeskrivelse

Nasjonalanlegget er beskrevet med en illustrasjon ”*Skisse av nytt Nasjonalanlegg i Groruddalen*” og et planforslag ”*Nytt Nasjonalanlegg lokalisert i Bydel Alna, ved Kjelsrud.*” Med bakgrunn i denne overordnede beskrivelsen og en arealoppstilling har NFF utarbeidet en programkalkyle.

Det er videre utarbeidet en forretningsplan for Nasjonalanlegget. Denne planen har følgende innhold:

1. Bakgrunn for prosjektet.
2. Overordnet strategi for nytt Nasjonalanlegg
3. Strategi for nytt Nasjonalanlegg
4. Gjennomføringsstrategi
5. Planer for økonomi, likviditet og finansiering
6. Tidsplan prosjektgjennomføring
7. Forutsetninger og risikoanalyse

NFF har i tillegg redegjort for revisjon av grunnkalkylen, revidert risikovurderinger samt stadioneiers finansielle bæreevne i eget notat.

Gjennomføringsstrategi

I følgebrev til programkalkylen er det angitt som premiss for kalkylen at prosjektet gjennomføres som hovedentreprise.

I forretningsplanen er det drøftet tre alternative entreprise- og kontraktsformer:

- Oppdelte byggherrestyrte entrepriser der bestiller/det offentlige selv er byggherre og inngår kontrakter med entreprenører på delprosjekter.
- Totalentreprise der det inngås en kontrakt med en leverandør som påtar seg ansvar for både prosjektering, koordinering av eventuelle delentrepriser og utførelse av bygget.
- Design Build Operate (DBO)-modell der det inngås en kontrakt med en leverandør (eventuelt en konstellasjon av flere leverandører) som påtar seg ansvaret for design, prosjektering, bygging og påfølgende drift og vedlikehold for en avtalt periode etter ferdigstillelse.

Det fremgår ikke av forretningsplanen hvilke av disse alternativer som skal legges til grunn for prosjektgjennomføringen.

I notat vedrørende reviderte grunnkalkyler og risikovurderinger (20091016 Notat - Revidert risikopåslag og korreksjoner som grunnlag for behov for statstilskudd) hevdes det at Forbundsstyret har valgt en kontraktsstrategi der NFF inngår en kontrakt som delegerer risikoen til den aktøren som best kan ivareta denne. Det fremgår at dette vil innebære at ansvar for design og utbygging av arenaen skal være omfattet av en kontrakt, men det er ikke avklart hvorvidt ansvar for driftkostnadskonsekvens av valgte løsninger skal inngå i denne kontrakten. Gjennomføringsstrategien er ikke nærmere beskrevet.

Tidsplan

Tidsplan for prosjektgjennomføring i forretningsplanen viser følgende hovedtrekk:

- Prosjektering av utbyggingen og inngåelse av kontrakter med utbyggere utføres sommeren 2010.
- Planlagt start for utbyggingen av arenaløsningen i januar 2012.
- Arenaen skal stå ferdig i juni 2014.

Den overordnede tidsplan er supplert med lokale milepeler ved en eventuell DBO-kontrakt. Disse milepelene avviker fra hovedtrekkene i tidsplan og viser blant annet senere kontraktsinngåelse og tidligere byggestart enn det som fremgår av tidsplan. Avvikene er ikke nærmere forklart.

Tidsplanen i søknaden definerer ikke milepeler for planprogram, forslag til reguleringsplan med konsekvensutredning, vedtak av reguleringsplan, rammetillatelse eller igangsettingstillatelse.

EKS mottok så sent som 17.11.2009 supplerende informasjon fra NFF vedrørende fremdrift i arbeidet med planlegging og byggesaksbehandling. NFF viser til møte avholdt 12.11.2009 med blant andre Oslo kommune ved Eiendoms- og byfornyelses-etaten (EBY) og Plan- og bygningsetaten (PBE). PBE har i etterkant av møtet laget et utkast til fremdriftsplan for planlegging og byggesaksbehandling basert på plan- og

bygningslovens krav. Denne planen viser at det forventes at PBE kan sende NFFs planforslag til bystyret i Oslo for politisk behandling 1.2.2012. NFF opplyser at denne fremdriftsplanen er gjeldende for det videre arbeidet, men at NFF vil arbeide med å påskynde prosessen.

Denne nye informasjonen vedrørende fremdriftsstatus og fremdriftsplan for planlegging og byggesaksbehandling er ikke i samsvar med tidligere fremlagt dokumentasjon. NFF har nå fastslått at utbyggingen av arenløsningen kan ikke starte januar 2010, som tidligere forutsatt. EKS har gjennomført en usikkerhetsanalyse av NFFs tidsplan basert på PBEs fremdriftsplan for byggesaksbehandlingen for å vurdere mulighet for rettidig ferdigstillelse av Nasjonalanlegget. Analysene, slik som redegjort nedenfor, viser at det bør påregnes en vesentlig forsinkelse.

6.5.4 Usikkerhetsanalyse tidsplan nasjonalanlegget

EKS har utført en tidsanalyse for å komme frem til et realistisk fremdriftsbilde for nasjonalanlegget. Usikkerhet i tid behandles gjennom trepunktsestimat på aktiviteter som fremgår av figuren nedenfor. Trepunktsestimatene estimeres ved at "beste tilfelle" og "verste tilfelle" er estimerer av 10 henholdsvis 90 prosent sannsynlighet. EKS har i analysen lagt varigheten av prosessene knyttet til planprogram og reguleringsplanforslag med konsekvensutredning (KU) i NFFs plan til grunn som forventningsverdier.

Forutsetning for analyse av kostnader for nasjonalanlegget

I de videre analysene har EKS lagt til grunn at igangsettingstillatelse kan foreligge tidsnok til at prosjektet kan gjennomføres med rettidig ferdigstillelse av de funksjoner som følger av UEFAs krav. Ytterligere forenklinger i prosjektets omfang og utforming vil for øvrig kunne legge til rette for redusert behandlingstid og byggetid.

Tabellen nedenfor beskriver aktivitetene i tidsplanen med definisjon, utfordringer, situasjon, forutsetninger, og trepunktsestimat.

Tabell 6.4 Aktiviteter i tidsplanen for nasjonalanlegget

Risikofaktor: Planprogram				
Definisjon	Omfatter utarbeidelse og godkjenning av planprogram.			
Utfordringer	Proessen inkluderer flere offentlige instanser som krever koordinering.			
Situasjon	Reguleringsarbeidet er startet. Det foreligger en milepælsplan utarbeidet av NFF i samråd med Oslo kommune PBE.			
Forutsetninger	Det skal sendes inn et planprogram som skal ut på høring og offentlig ettersyn. Planprogram med kommenterte bemerkninger skal sendes kommunal behandling. En rekke tidsfrister er bestemt gjennom lov og forskrifter			
Estimat	Best	Sannsynlig	Verst	
Vurderinger	Behandling i Miljøverndepartementet er ikke nødvendig.	NFFs plan tilsier 15.10.2010	Avsatt tid er knappere enn nødvendig pga innsigelser.	
Kvantifisering	16.8.2010	15.10.2010	15.12.2010	
Anbefalte tiltak				
Risikofaktor: Reguleringsplanforslag med KU				
Definisjon	Omfatter reguleringsplan inkl. konsekvensutredning			
Utfordringer	Proessen inkluderer flere offentlige instanser som krever koordinering.			
Situasjon	Reguleringsarbeidet er startet. Det foreligger en milepælsplan utarbeidet av NFF i samråd med Oslo kommune PBE. Man kan påregne stor offentlig interesse for planen. Proessen påvirkes av kommunal saksbehandlingskapasitet og graden av innsigelser.			
Forutsetninger	På grunnlag av et fastsatt planprogram skal forslagsstiller utarbeide planforslag med konsekvensutredning, deretter skal denne ut til offentlig ettersyn. Så skal bemerkninger drøftes ferdig, planforslag oppdateres og innsendes til politisk behandling.			
Estimat	Best	Sannsynlig	Verst	
Vurderinger	Rask saksbehandling i PBE og optimal koordinering med andre etater. Ingen innsigelser.	NFFs plan tilsier 1.2.2012. Ingen vesentlige innsigelser.	Vesentlige innsigelser.	
Kvantifisering	5.12.2011	3.2.2012	4.6.2012	
Anbefalte tiltak				
Risikofaktor: Politisk planbehandling				
Definisjon	Omfatter behandling av reguleringsplan i byutviklingskomiteen og bystyret, samt eventuell stadfestelse av Miljøverndepartementet.			
Utfordringer	Hvis saksfremlegget ikke aksepteres i politiske organer kan forslaget sendes tilbake til ny behandling.			
Situasjon	Sitat fra NFFs forretningsplan for nasjonalanlegget: "Goruddalen framstår i dag som et område som er tilrettelagt for byutvikling og bytransformasjon. Oslo kommune har over flere år arbeidet systematisk med å utvikle et planverk for Goruddalen, og dette legger nå mulighetene til rette for å komme i gang med et større byutviklingsprosjekt".			

	Dette innebærer risiko for at reguleringsplanen må tilrettelegges for en rekke hensyn utover forslagsstillers primære interesser. Det antas i midlertid at det er stor politisk interesse for at Oslo som vertstby skal legge forholdene godt til rette for NFF. Utfallet av kommunevalget 2011 kan gi endrede politiske signaler. Evt. forsinkelse kan forøvrig forsterkes av sammenfall med fellesferien		
Forutsetninger	Bystyret må treffe vedtak senest 12 uker etter at planforslaget er fremlagt. Vi forutsetter at det legges ned mye arbeid i en avklaring av politiske kontroverser i god tid før politisk behandling.		
Estimat	Best	Sannsynlig	Verst
Vurderinger	Behandlingen krever noe kortere tid enn lovens krav tilsier	Fristen overholdes	Supplerende administrativ saksbehandling er nødvendig eller innsigelser fører til departemental behandling.
Kvantifisering	20.4.2012	4.5.2012	6.8.2012
Anbefalte tiltak			

Risikofaktor: Rammesøknad behandling

Definisjon	Omfatter prosessen med ferdigstilling av rammesøknad inklusiv nabovarsel, samt behandling av søknaden i kommunen.		
Utfordringer	Rammesøknadprosessen er krevende da mye dokumentasjon skal fremskaffes, og krav til dokumentasjonens kvalitet er høy.		
Situasjon	Byggets størrelse, plassering og fremtoning tilsier stor interesse, spesielt fra lokalt hold.		
Forutsetninger	Det forutsettes at rammesøknaden utarbeides parallelt med behandling av reguleringsplan slik at nabovarsling kan iverksettes straks reguleringsplanen er endelig godkjent. Loven tilsier at behandlingen skal avsluttes innen tolv uker etter at fullstendig søknad foreligger.		
Estimat	Best	Sannsynlig	Verst
Vurderinger	Dokumentasjon er av meget god kvalitet, behandlingen går på optimal måte	Dokumentasjon er av god kvalitet, behandlingen tar noe mer tid enn optimalt.	Dokumentasjon har mangler som forsinker behandlingen
Kvantifisering	7.8.2012	5. 9.2012	24.10.2012
Anbefalte tiltak			

Risikofaktor: Igangsettingssøknad

Definisjon	Omfatter prosessen med behandling av igangsettingssøknad
Utfordringer	Krav til dokumentasjon er høyt
Situasjon	
Forutsetninger	Nødvendig arbeidsbeskrivelser for igangsettingstillatelse er utferdiget på forhånd. Det forutsetter at det er innhentet tillatelse til å dele opp søknaden slik at grunnarbeider kan iverksettes før all detaljering foreligger.

Estimat	Best	Sannsynlig	Verst
Vurderinger	Søknaden er uten mangler.	Søknaden inneholder mindre vesentlige mangler.	Søknaden inneholder vesentlige mangler.
Kvantifisering	19.9.2012	26.9.2012	26.9.2012
Anbefalte tiltak			

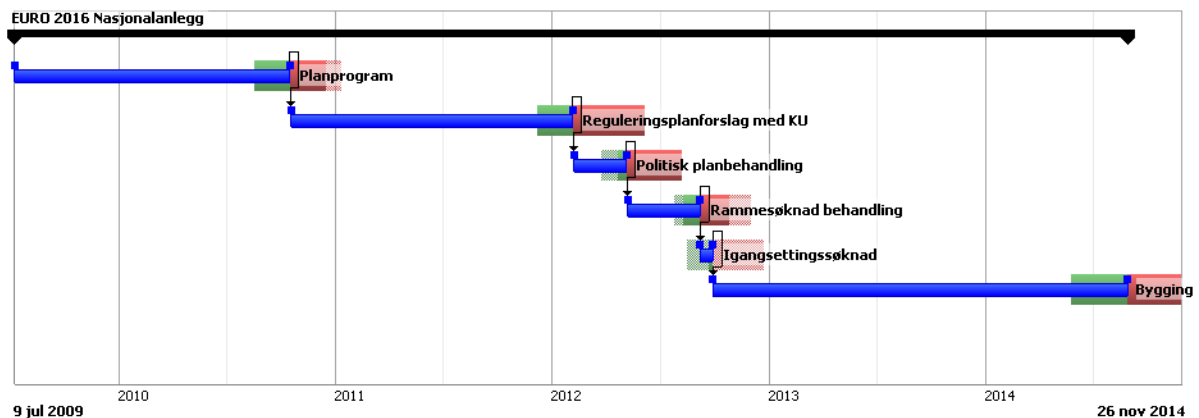
Risikofaktor: Bygging

Definisjon	Prosess fra igangsettelsestillatelse til ferdigstillelse for EURO 2016.		
Utfordringer	Utarbeide en effektiv organisering og produksjonsplan.		
Situasjon	Kontraktstrategi er ikke entydig dokumentert.		
Forutsetninger	Prioritert ferdigstillelse av alle funksjoner som tilfredstiller UEFAs krav (bygges uten tak). Totalentreprise. Produksjonsplanlegging har meget høy fokus.		
Estimat	Best	Sannsynlig	Verst
Vurderinger	Bygges på 21 mnd. Grunnet forseringstiltak.	NFFs tidplan fratrasket 6 mnd grunnet taket ikke bygges. Dvs byggetid 24 mnd.	Bygges på 31 mnd grunnet uønskede hendelser.
Kvantifisering	23.5.2014	26.8.2014	26.11.2014
Anbefalte tiltak			

Analyseresultater

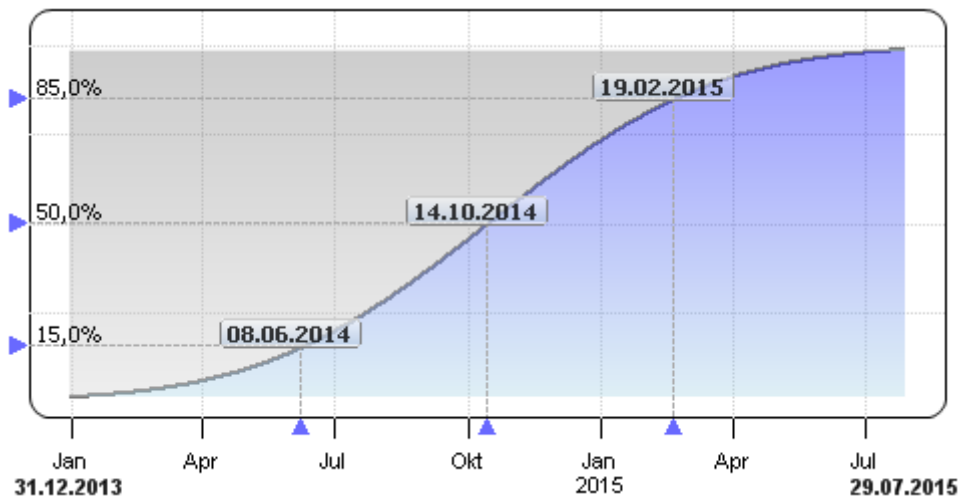
Figuren nedenfor viser Gantt-diagram for nasjonalanlegget med usikkerhetsspenn for de enkelte aktivitetene.

Figur 6.3 Gantt-diagram for nasjonalanlegget



Figuren nedenfor illustrerer prosjektets sannsynlighetskurve (S-kurve) for ferdigstillelse. Den angir, på grunnlag av usikkerhetsanalysen, med hvilken sannsynlighet prosjektet kan gjennomføres innenfor korresponderende ferdigstillellesdato.

Figur 6.4 Sannsynlighetskurve for ferdigstillelse av nasjonalanlegget



Det er 50 prosent sannsynlighet for at prosjektet kan gjennomføres innen 14.10.2014. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at prosjektet kan gjennomføres innen 19.2.2015. Nasjonalanlegget er med 15 prosent sannsynlighet ferdig juni 2014, som er UEFAs krav til ferdigstillelse.

Konklusjon tidsanalyse nasjonalanlegget

Analysen viser at det er lite sannsynlig at igangsettingstillatelse kan foreligge innen 1. 1. 2012, som NFF har angitt som planlagt start for utbygging av Nasjonalanlegget.

NFF ønsker å påskynde saksbehandlingen av byggesaken. Forsering av saksbehandlingen krever spesielle tiltak i forhold til både politisk og administrativt nivå i Oslo kommune. Det er ikke fremlagt dokumentasjon som underbygger at slike tiltak er iverksatt eller planlagt. Det finnes for øvrig ikke store potensialer til tidsmessige besparelser, da saksbehandlingsprosessen i grove trekk følger av krav gitt i plan- og bygningsloven. Selv med størst mulig velvilje i saksbehandlingen vil krav til varsling og høringer, samt behandling av eventuelle innsigelser og anker lett kunne føre til ytterligere forsinket byggestart.

For å få igangsettingstillatelse raskest mulig, må design og prosjekteringsarbeider utføres parallelt med konsekvensutredning, regulerings- og byggesaksbehandling, selv om dette medfører en risiko for dobbeltarbeid som følge av endrede premisser etter arbeidets start.

Analysen viser videre at selv med en avkortet byggeperiode er det lite sannsynlig at byggingen kan ferdigstilles innen juni 2014 som er UEFAs krav.

Øvrige vurderinger av EKS

Foreliggende prosjektbeskrivelse er ikke fyllestgjørende i forhold til UEFAs krav til dokumentasjonskrav i forbindelse med søknad til UEFA. Dette gjelder spesielt avklaring av tomteforhold og konseptuelle planer for arendesign. EKS finner det tvilsomt om all foreskrevet dokumentasjon kan utarbeides innen søknadsfristen.

Det er uklart hvilken gjennomføringsstrategi NFF ønsker å legge til grunn for nytt Nasjonalanlegg. Ulike kontraktsformer er omtalt uten at vesentlige forhold knyttet til

ansvar for prosjektutvikling med parallell behandling av reguleringsplaner og rammetillatelse er drøftet. En eventuell DBO-leverandør må velges før reguleringsplan er godkjent og søknad om rammetillatelse kan sendes. Det er ikke drøftet hvilket ansvar DBO-leverandøren i så fall skal bære knyttet til endrede og nye forutsetninger som følger av behandling av plan- og bygningssaken, eller hvilken betydning dette har for valg av anskaffelsesprosedyre, evalueringskriterier og vederlagsformer.

EKS forutsetter at de ovenfor nevnte forhold blir drøftet og korrektive tiltak blir iverksatt før søknad leveres til UEFA.

6.5.5 Plan for gjennomføring av ny Lillestrøm arena

Prosjektbeskrivelse

Ny Lillestrøm Arena er illustrert og beskrevet i ”*Plan for utbygging og drift av Nye Lillestrøm Arena i forbindelse med EURO 2016*”. Dette er basert på et skisseprosjekt utarbeidet av Totalprosjekt AS. Det er vedlagt tekstbeskrivelse, plantegninger, snitt og arealangivelser. Skisseprosjektet viser Nye Lillestrøm Arena som planlagt for EURO 2016 og samme arena etter nedbygging til stadioneiers fremtidige behov (Tippeliga-standard). Med grunnlag i dette skisseprosjektet har både NFF og arenaeier utført selvstendige kostnadskalkyler. Det er NFFs kalkyler som er benyttet som prosjektets grunnkalkyle og som grunnlag for søknad om statstilskudd.

NFF har i tillegg redegjort for revisjoner av grunnkalkylen, og risikovurderinger, samt arenaeiers finansielle bæreevne i eget notat (20091019 Notat - Revidert risikopåslag og korreksjoner som grunnlag for behov for statstilskudd).

Gjennomføringsstrategi

I følgebrev til NFFs kostnadskalkyle er det angitt som premiss for kalkylen at prosjektet gjennomføres som hovedentreprise. I utbyggingsplanen er det imidlertid beskrevet en annen gjennomføringsstrategi. Prosjektet føres fram til rammetillatelse og kontrahering av entrepriser basert på design utført av byggherrestyrte arkitekter og rådgivende ingeniører. Videre prosjektgjennomføring planlegges utført med en eller flere total-entrepriser med ansvar for både detaljprosjektering, koordinering av eventuelle delentrepriser og utførelse av bygget. Det er planlagt en forhåndsseksjonering av arenaen i henhold til forventet endelig juridisk ansvarsfordeling mellom arenaeiers datterselskaper. Entreprisekontrakter vil inngås separat for de involverte selskaper.

Tidsplan

Tidsplan for prosjektgjennomføring i forretningsplanen viser følgende hovedtrekk:

- | | |
|--|-----------------------|
| • Revisjon av kommuneplanens arealdel: | 12.6.2009 – 1.1.2010 |
| • Reguleringsplaner: | 1.3.2010 – 1.9.2011 |
| • Prosjektering: | 1.6.2010 – 1.9.2011 |
| • Bygging: | 3.10.2011 – 3.10.2013 |
| • Innkjøring: | 2.1.2014 – 16.5.2014 |

Vurderinger av EKS

Når det gjelder konseptuelle planer for arenadesign er de foreliggende prosjektbeskrivelser tilnærmet fyllestgjørende i forhold til UEFAs krav til dokumentasjon i forbindelse med søknad til UEFA. Det gjenstår imidlertid nødvendige avklaringer med hensyn til tomteforhold. Arenatomten er lokalisert med stedsnavn, men nærmere plassering, reguleringsforhold og kostnadmessige forhold knyttet til erverv/leie er ikke avklart. Det fremkommer videre at tomtealternativet som legges til grunn for søknaden ikke er stadioneiers primærvalg, og at det fortsatt arbeides for mulig realisering av andre alternativer. Det er antydnet at endelig avklaring ikke vil foreligge før etter at søknad er levert til UEFA. EKS anbefaler at alle forhold knyttet til tomtevalg avklares endelig med fullstendig dokumentasjon før søknad leveres til UEFA.

Stadioneier forutsetter at prosjektering av arenaen pågår parallelt med behandling av kommuneplanens arealdel og reguleringsplaner. Det er presentert en gjennomføringsstrategi som medfører klare ansvarsforhold knyttet til prosjektutvikling med parallell saksbehandling av reguleringsplaner.

Tidsplan for ny Lillestrøm Arena beskriver ikke hvordan man planlegger rettidig ferdigstilling av fremdriftskritiske aktiviteter. Avhengigheter mellom kritiske aktiviteter er heller ikke vist.

Tidsplan forutsetter at bygging starter umiddelbart etter at behandling av reguleringsplan er avsluttet. Det er ikke avsatt tid til behandling av søknad om rammetillatelse. Det er heller ikke synliggjort avsatt tid til tilbudsprosesser og inngåelse av kontrakter med utbyggere. Det er uklart om anskaffelsesprosessene skal pågå parallelt med prosjektering og byggesaksbehandling. EKS anbefaler at det i samråd med Skedsmo kommune utarbeides en forseringsplan for reguleringsarbeidet, med sikte på å sikre nødvendig tid til behandling av søknad om rammetillatelse, samt å gjennomføre anskaffelsesprosesser etter at reguleringsplan er godkjent.

I de videre analyser har EKS lagt til grunn at godkjent reguleringsplan eller rammetillatelse kan foreligge tidnok til at prosjektet kan gjennomføres som forutsatt. Forenklinger i prosjektets omfang og utforming vil for øvrig kunne legge til rette for redusert behandlingstid og byggetid.

6.5.6 Plan for gjennomføring av Viking stadion

Prosjektbeskrivelse

Ombygging og tilpasning av Viking Stadion er illustrert i *"Plan for utbygging og drift av Viking Stadion i forbindelse med EURO 2016"*. Dette er basert på et skisseprosjekt utarbeidet av Link Signatur AS. Det er vedlagt tekstbeskrivelse, plantegninger, snitt og arealangivelser. Skisseprosjektet viser Viking Stadion som planlagt for EURO 2016 og samme arena etter nedbygging til stadioneiers fremtidige behov (Tippeliga-standard). Med grunnlag i dette skisseprosjektet har både NFF og stadioneier utført selvstendige kostnadskalkyler. Det er NFFs kalkyler som er benyttet som prosjektets grunnkalkyle og som grunnlag for søknad om statstilskudd.

NFF har redegjort for revisjon av grunnkalkylen, risikovurderinger samt arenaeiers finansielle bæreevne i eget notat (20091019 Notat - Revidert risikopåslag og korrekasjoner som grunnlag for behov for statstilskudd).

Gjennomføringsstrategi

I følgebrev til NFFs kostnadskalkyle er det angitt som premiss for kalkylen at prosjektet gjennomføres som hovedentreprise. I utbyggingsplanen er det imidlertid beskrevet en annen gjennomføringsstrategi. Prosjektet utvikles av byggherrestyrte arkitekter og rådgivende ingeniører. Videre prosjektgjennomføring planlegges utført med en totalentreprise med ansvar for både detaljprosjektering, koordinering av eventuelle delentrepriser og utførelse av bygget.

Tidsplan

Tidsplan for prosjektgjennomføring i forretningsplanen viser følgende hovedtrekk:

- Regulering: 4.5.2009 – 1.4.2010
- Byggherrens prosjektering: 30.6.2010 – 16.5.2012
- Totalentreprenørens detaljprosjektering: 31.12.2010 – 6.5.2012
- Bygging: 31.12.2011 – 1.1.2014

Utbyggingsplanen er vedlagt en mer detaljert fremdriftsplan som viser saksbehandlingsprosess, prosjektering og bygging, med avhengigheter.

Vurderinger av EKS

Foreliggende prosjektbeskrivelser er tilnærmet fyllestgjørende i forhold til UEFAs krav til dokumentasjon i forbindelse med søknad til UEFA.

Det er presentert en gjennomføringsstrategi som medfører klare ansvarsforhold knyttet til prosjektutvikling i de ulike prosjektfaser.

Tidsplanen er et tilfredsstillende grunnlag for søknadsprosessen. Tidsplanen bør utvides til også å omfatte nedbygging til Tippeliga-standard

Stadioneier viser i sin utbyggingsplan at man planlegger å benytte arkitektene Link Signatur i den videre prosjektgjennomføring. EKS antar at valg av arkitekt må skje i henhold til anskaffelsesprosedyrer gitt i lov om offentlig anskaffelse med forskrifter.

6.5.7 Plan for gjennomføring av Lerkendal stadion

Prosjektbeskrivelse

Ombygging og tilpasning av Lerkendal Stadion er illustrert og beskrevet i *"Plan for utbygging og drift av Lerkendal Stadion i forbindelse med EURO 2016"*. Dette er basert på et skisseprosjekt utarbeidet av Populous Sports Architects LTD. Det er vedlagt tekstbeskrivelse, plantegninger, snitt og arealangivelser. Skisseprosjektet viser Lerkendal Stadion som planlagt for EURO 2016 og samme arena etter nedbygging til stadioneiers fremtidige behov (Tippeliga-standard). Med grunnlag i dette skisseprosjektet har både NFF og arenaeier utført selvstendige kostnadskalkyler. Det er NFFs kalkyler som er benyttet som prosjektets grunnkalkyle og som grunnlag for søknad om statstilskudd.

NFF har i tillegg redegjort for revideringer av grunnkalkylen, revidert risikovurderinger samt stadioneiers finansielle bæreevne i eget notat.

Gjennomføringsstrategi

I følgebrev til NFFs kostnads kalkyle er det angitt som premiss for kalkylen at prosjektet gjennomføres som hovedentreprise. I utbyggingsplanen er det imidlertid beskrevet en annen gjennomføringsstrategi. Prosjektet utvikles av byggherrestyrte arkitekter og rådgivende ingeniører. Videre prosjektgjennomføring planlegges utført med en totalentreprise med ansvar for både detaljprosjektering, koordinering av eventuelle delentrepriser og utførelse av bygget.

Tidsplan

Tidsplan for prosjektgjennomføring i forretningsplanen viser følgende hovedtrekk:

- Foreløpig design og behandling av regulerings- og byggesak: 5.1.2010 – 23.11.2010
- Byggherrens prosjektering: 12.10.2010 – 26.9.2011
- Totalentreprenørens detaljprosjektering: 2.2.2012 – 16.1.2013
- Totalentreprenørens bygging: 19.7.2012 – 18.6.2014

Vurderinger av EKS

Når et gjelder tomteforhold og konseptuelle planer for arena design er de foreliggende prosjektbeskrivelser tilnærmet fyllestgjørende i forhold til UEFAs krav til dokumentasjon i forbindelse med søknad til UEFA.

Det er presentert en gjennomføringsstrategi som medfører klare ansvarsforhold knyttet til prosjektutvikling i de ulike prosjektfaser.

Tidsplan for Lerkendal Stadion beskriver ikke hvordan man planlegger rettidig ferdigstillelse av fremdriftskritiske aktiviteter. Avhengigheter mellom kritiske aktiviteter er heller ikke vist. Tidsplanen er et tilsynelatende godt grunnlag for videre detaljering. Tidsplanen bør utvides til også å omfatte nedbygging til Tippeliga-standard

Stadioneier viser i sin utbyggingsplan at man planlegger å benytte arkitektene Populous i den videre prosjektgjennomføring. EKS antar at valg av arkitekt må skje i henhold til anskaffelsesprosedyrer gitt i lov om offentlig anskaffelse med forskrifter.

6.6 Grunnkalkyler

Dette kapittelet beskriver utvikling i grunnkalkylene for arenaer, base camps og fan zones.

NFF har i forbindelse med Invitasjon til dialog (02.09.09) om statstilskudd utarbeidet et investeringsgrunnlag som består av grunnkalkyle og usikkerhetsavsetning. EKS er bedt om å gjøre en kvalitetssikring av disse kostnadsanslagene.

Utover statstilskudd til nytt nasjonalanlegg er statens bidrag knyttet til behovet for ekstrainvesteringer for å tilfredsstille UEFAs krav, utover de planer arenaeier har for stadionutbygging uavhengig av EM.

EKS har gjennomført en gjennomgang av kalkyler i forhold til UEFA krav, i form av arbeidsmøter med NFF og de ulike stadioneierne, samt møter med Bygganalyse, som

har utarbeidet kalkylene. Denne prosessen har avdekket feil og mangler i arealoppstillinger og kalkyler. Arbeidet har ført til at NFF har korrigert sine grunnkalkyler. Korrigerte grunnkalkyler er beskrevet i Notat til korrigering i risikopåslag og grunnkalkyler (16.10.09).

EKS har funnet grunnlag for ytterligere korrigering av disse kalkylene. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, UEFAs krav og erfaringstall innhentet fra egne databaser og andre tilgjengelig referanser.

Tabell 6.5 Utvikling av grunnkalkylene i kvalitetssikringen. Alle tall i MNOK

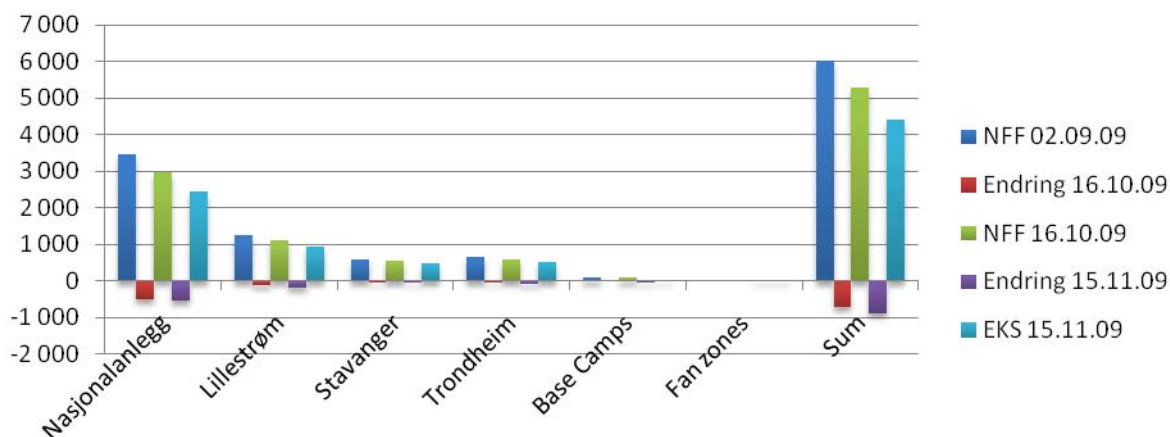
	Nasjonal-anlegg	Lillestrøm	Stavanger	Trondheim	Base Camps	Fan zones	Sum
NFF 02.09.09	3 471	1 238	577	643	80	0	6 009
Endring	-498	-133	-28	-49	0	0	-708
NFF 16.10.09	2 973	1 105	549	594	80	0	5301
Endring	-545	-170	-58	-73	-44	6	-884
EKS	2 428	935	491	521	36	6	4417

I tabellen ovenfor er grunnkalkylene er lagt inn med sannsynlig verdi. En sammenligning med Tabell 6.2 viser en differanse i grunnkalkyler for arenaer. Differansen skyldes at det i Tabell 6.3 er lagt inn beregnet modalverdi for hver av arenaene. Differansen kan forklares som estimatusikkerhet fra høyreskjeve verdier i trepunkts-estimatene. I dette kapittelet hvor grunnkalkylene til de ulike arenaene beskrives, benyttes gjennomgående sannsynlige verdier.

I tillegg inneholder Tabell 6.3 posten programstyring en post på 42 MNOK. I tabellen ovenfor er programstyring utelatt, da dette er et resultat av EKS' foreslåtte styringsmodell og ikke en del av grunnkalkylen.

Figuren nedenfor viser utvikling av kalkylen grafisk.

Figur 6.5 Utvikling av grunnkalkylen i kvalitetssikringen. Alle tall i MNOK



Nedenfor følger en detaljert beskrivelse av utviklingen i grunnkalkylene. For hvert stadion blir følgende beskrevet:

- Endringer fra NFFs søknad 02.09.09 til revidert søknad 16.10.09
- Endringer fra NFFs reviderte søknad 16.10.09 til EKS' korrigerte kalkyle.

Endringer NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle

Tabellen nedenfor oppsummerer reduksjoner i kalkylen fra Endringer NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle.

Tabell 6.6 Oppsummering av reduksjoner NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle
Alle tall i MNOK

	Nasjonalanlegg	Lillestrøm	Viking	Lerkendal	Totalt
Standard/enhetspris	78	27	14	24	143
Omfang	209	19	9	15	252
Elektro og automasjon – inkonsistent kalkyle	43	19	8	7	77
Utomhus	110	42	8	6	166
Felleskostnader og generelle kostnader	70	33	17	20	140
Infrastruktur	5	20	0	0	25
Feil i VVS-kalkyle	30	0	1	1	32
Finans	0	10	1	0	11
Totalt	545	170	58	73	846

Tabellen ovenfor viser en tematisk inndeling av det potensialet for reduksjon som EKS har identifisert. Oversikten gjelder arenaer, og base camps og fan zones er ikke medtatt, totalsummen på 846 MNOK vil derfor avvike fra 884 MNOK i Tabell 6.5.

6.6.1 Nasjonalanlegg

Endringer NFF 2.9.2009 – NFF 16.10.2009 - nasjonalanlegget

I forbindelse med kvalitetssikringen har NFF besvart spørsmål og utfordringer fra EKS knyttet til grunnkalkyle for Nasjonalanlegget. Denne prosessen har medført at NFF har redusert grunnkalkylen for denne arenaen fra MNOK 3.471 til MNOK 2.973. Reduksjonen på MNOK 498 fremkommer etter følgende korreksjoner:

- I utgangspunktet var det forventet en kostnad på MNOK 760 for erverv av tomt. Etter en ny gjennomgang har NFF redusert denne kostnaden ved at det forutsettes erverv av en mindre del av tomten. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 281.
- Som en del av gjennomgangen for å identifisere kostnadsreducerende tiltak har NFF oppdaget følgende feil i underkalkylen for opparbeidelse av tomt:
 - Kostnad for grøfter og fjerning er beregnet med for stort areal
 - Kostnad for tilfartsvei gjennom området er også inkludert i post 92 og således medregnet to ganger.

- Kostnad for asfaltering av parkeringshus er også inkludert i post 92 og således medregnet to ganger.
- Kostnad for gjerde er for høy og er for øvrig inkludert i post 77 og således medregnet to ganger.
- Kostnad for tilrettelegging av utendørsarealer er beregnet med for stort areal
- I tillegg er en post knyttet til vannbasseng fjernet som et kostnadsreduserende tiltak.

Korreksjon medfører en samlet reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 88.

- Opprinnelig var det i grunnkalkylen for Nasjonalanlegget medtatt kostnad for opprydding av forurenset grunn. Det er usikkert om det finnes forurenset masse på tomten og kostnader til eventuell opprydding skal i utgangspunktet dekkes av nåværende tomteeiere. NFF har på dette grunnlag fjernet kostnaden fra grunnkalkylen og lar forholdet inngå i en overordnet usikkerhetsvurdering.

Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 69.

- Det er korrigert for feilaktig medtatte finanskostnader.

Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 24.

- Arrangementsspesifikke kostnader til telt og rekvisita er fjernet fra grunnkalkylene. Ny informasjon viser at UEFA vil dekke dette. Reduksjonen omfatter også VVS- og elektroinstallasjoner i disse provisoriske tilrigginger.

Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 101.

- NFF har revurdert behovet for parkeringshus og redusert omfanget i grunnkalkylen til halvparten av opprinnelig areal.

Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 83.

- EKS har mottatt reviderte underkalkyler for elektroinstallasjoner og automasjon datert 14.10.2009. NFF har besluttet å legge til grunn dette reviderte kostnads-estimatet fra leverandøren.

Korreksjon medfører en økning av grunnkalkylen på ca MNOK 86.

- Kostnader for etablering av "Turnstiles" er ved en misforståelse ikke medtatt i opprinnelig grunnkalkyle.

Korreksjon medfører en økning av grunnkalkylen på ca MNOK 17.

- Korreksjoner i romplan og tilhørende kalkyle
 - Uteglemt innredningskostnader for kontorlokaler
 - Uteglemt Commentary control room
 - Uteglemt akkrediteringstelt
 - Uteglemt beskyttelse av bane i forbindelse med åpningsseremoni
 - Ikke tidligere medtatt kostnader knyttet til etablering av arealer for UEFA-club, Corporate Hospitality og Bistro.
 - Garderobeanlegg nedjustert til UEFA-krav

- Ledige arealer utføres i størst mulig grad ”kalde” og med begrenset innredningskostnad
- Ledige innredete arealer er redusert.

Korreksjon medfører en samlet økning av grunnkalkylen på ca MNOK 45.

Tabell 6.7 *Endringer i NFFs grunnkalkyle nasjonalanlegg i løpet av kvalitetssikringen. MNOK*

	Hovedsammendrag	NFF 02.09.2009	NFF 16.10.2009
1	Felleskostnader	282	306
2	Bygning	1 005	1 044
3	VVS	177	179
4	Elkraft	72	75
5	Tele og automatisering	112	171
6	Andre installasjoner	17	19
	Sum Huskostnad	1 665	1 793
7	Utendørs	394	227
	Sum Entreprisekostnad	2 059	2 020
8	Generelle kostnader	289	284
9	Spesielle kostnader	364	191
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	2 711	2 495
	Tomt	760	479
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	3 471	2 973

Endringer NFF 16.10.2009 – EKS’ grunnkalkyle - nasjonalanlegget

EKS har foretatt egne vurderinger av grunnkalkylen for Nasjonalanlegget. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, og egne erfaringstall. Denne prosessen har avdekket potensial for ytterligere reduksjon av grunnkalkylen for Nasjonalanlegget, fra MNOK 2.973 til MNOK 2.429. Reduksjonen på MNOK 545 fremkommer som følger:

- EKS mener at det er benyttet for unødvendig høy standard og/eller enhetspris på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler korreksjon av følgende:
 - Enhetspris for primære stålkonstruksjoner
 - Kostnad for utvendige takplater
 - Kostnad for alminnelige innervegger
 - Kostnad for etablering av klima-/brannskille mellom tribunelementer og underliggende innredete arealer
 - Kostnad for himlinger i kontorlokaler
 - Enhetspris for alminnelige stadionseter

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 65.

- EKS mener at det er benyttet for unødvendig høyt omfang på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler at korreksjon i omfang for følgende arbeider:
 - Fundamenteringsarbeider
 - Betongvolum i bæresystem for tak
 - Innvendig glassfasade mot bane økt til full omkrets, men redusert til en etasjehøyde

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 35.

- EKS mener at det bør gjennomføres ytterligere korreksjoner i romplan og tilhørende kalkyle, og anbefaler følgende endringer i grunnkalkylen:
 - Broadcast Compound flyttes ut av permanent bygg, iht UEFA-krav. Dette har NFF implementert i revidert romplan, men ikke i revidert kalkyle.
 - Kommunikasjons- og vrimelearealer på plan 1, utover UEFA-krav tas ut av grunnkalkylen
 - Stadion Media Centre (SMC) bør benytte eksisterende lokaler. Det vurderes som lite hensiktsmessig å innrede arealer "single purpose" for SMC. EKS foreslår at ett eller flere eksisterende bygg langs Nedre Kallbakkveg eller Strømsvegen ikke rives i fase 1 og benyttes til midlertidige utbyggings- og arrangementsformål, eventuelt at overkapasitet på VIP-lokaler benyttes til UEFA-formål under EURO2016
 - Presseareal justert til UEFA-krav

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 22.

- Skyvbart tak over bane er ikke tilstrekkelig begrunnet i verken UEFA-krav eller Forretningsplan Nasjonalanlegget. Forretningsplanen synes å være basert på konservative vurderinger og er tilsynelatende robust selv uten det inntekspotensial som følger av en eventuell takkonstruksjon. Konstruksjonen bør eventuelt finansieres uavhengig av tilskudd fra Staten.
- EKS mener for øvrig at eventuell utførelse av takkonstruksjon er forbundet med vesentlig usikkerhet både med hensyn til kostnad og utførelsestid, og at denne usikkerheten ikke er reflektert i tilstrekkelig grad i NFFs estimater og analyser.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 150.

- Kostnader for VVS-anlegg bør korrigeres for følgende forhold:
 - Ovenfor nevnte korreksjoner i romplan og tilhørende kalkyle medfører tilsvarende reduksjoner for tekniske installasjoner
 - Det er avdekket en regnefeil med hensyn til summering av behov for sanitærutstyr. NFF har akseptert denne feilen, men har ikke korrigert sin grunnkalkyle
 - Det bør medtas kostnad for prosesskjøling for datarom knyttet til arealer for kontor og medisinsk senter.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 30.

- Kostnader for elkraft, tele og automatisering bør korrigeres for følgende forhold:

- Ovenfor nevnte korreksjoner i romplan og tilhørende kalkyle medfører tilsvarende reduksjoner for tekniske installasjoner.
- NFF benytter Siemens sine estimerte prosjektkostnader fratrukket estimater for felleskostnader og generelle kostnader. Nettokostnaden fra Siemens påføres deretter påslag basert på Bygganalyse sin estimering av felleskostnader og generelle kostnader. EKS mener at dersom Siemens sine kalkyler skal legges til grunn for kostnadsestimering, så bør tilhørende felleskostnader og generelle kostnader benyttes. Det er bør korrigeres for å oppnå et konsistent referansegrunnlag.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 43.

- NFF har inkludert to kantinekjøkken i sin grunnkalkyle. EKS finner grunnlaget for dette tvilsomt, og anbefaler at minst et kjøkken fjernes fra grunnkalkylen.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 1-2.

- EKS har utført en kontrollkalkyle for etablering av utenomhusområder. Kalkylen er basert på oppbygning som riksveganlegg, med ca 60 prosent asfaltdekke, 15 prosent belegningsstein og 25 prosent gressarealer. EKS har inkludert kulverter for bekkelukking, overvanns- og drenssystemer, samt et godt parkmessig belysningsanlegg. Det er videre medregnet skilter, oppmerking, beplantning og noe kunstnerisk utsmykning. Kontrollkalkylen gir et kostnadsestimat på ca MNOK 95 for 60.000 m² utenomhusområde. EKS anbefaler at grunnkalkylen reduseres i samsvar med dette.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 110.

- Forventede felleskostnader og generelle kostnader vil bli redusert som følge av reduksjoner i arbeidsomfang spesifisert i punktene ovenfor.

Alle anbefalte korreksjoner ovenfor vil medføre en samlet reduksjon av grunnkalkylen for felleskostnader og generelle kostnader på ca MNOK 70.

Spesielle kostnader bør korrigeres for følgende forhold:

- Parkeringshus bør kunne etableres med lavere standard/kostnad
- Utbyggingskostnad for ny tilfartsvei bør kunne reduseres
- Det bør tas høyde for noe ufordelte tomterelaterte kostnader knyttet til forurenset masse.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 18.

Tabell 6.8 Ytterligere endringer i NFFs grunnkalkyle nasjonalanlegget anbefalt av EKS. MNOK

	Hovedsammendrag	NFF 16.10.2009	EKS
1	Felleskostnader	306	250
2	Bygning	1 044	772
3	VVS	179	150
4	Elkraft	75	75
5	Tele og automatisering	171	128
6	Andre installasjoner	19	17
	Sum Huskostnad	1 793	1 391
7	Utendørs	227	117
	Sum Entreprensekostnad	2 020	1 508
8	Generelle kostnader	284	270
9	Spesielle kostnader	191	172
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	2 495	1 950
	Tomt	479	479
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	2 973	2 429

6.6.2 Lillestrøm

Endringer NFF 2.9.2009 – NFF 16.10.2009 – Lillestrøm arena

Under kvalitetssikringsprosessen har NFF redusert grunnkalkylen for denne arenaen fra MNOK 1 238 til MNOK 1 105. Reduksjonen på MNOK 133 fremkommer etter følgende korreksjoner

- Kvalitetssikring har avdekket flere mangler i grunnkalkylen. Dette gjelder blant annet arealendringer, inkludering av uteglemte turnstiles. Korreksjonen medfører et tillegg i grunnkalkylen på MNOK 39.
- Det er korrigert for feilaktig medtatte finanskostnader. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 14.
- Arrangementspesifikke kostnader til telt og rekvisita er fjernet fra grunnkalkylene. Ny informasjon viser at UEFA vil dekke dette. Reduksjonen omfatter også VVS- og elektroinstallasjoner i disse provisoriske tilrigginger. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på MNOK 61.
- Garderobeareal er nedjustert til UEFA krav. Medfører en reduksjon på ca MNOK 25.
- I UEFA-kalkylen var disponible arealer opprinnelig definert som "ledige arealer" til en gitt kostnad, mens i Tippeliga-kalkylen var tilsvarende arealer definert som "kalde arealer" med lavere enhetskostnad. I UEFA-kalkylen er disse nå gitt samme definisjon som i TL-kalkylen. Korreksjonen medfører en reduksjon på ca MNOK 17.
- NFF har i tillegg gjennomført flere mindre korreksjoner som medfører en økning på ca MNOK 29.

Tabell 6.9 *Endringer i NFFs grunnkalkyle Lillestrøm arena i løpet av kvalitetssikringen. MNOK*

Hovedsammendrag	NFF 02.09.2009	NFF 16.10.2009
1 Felleskostnader	147	131
2 Bygning	516	520
3 VVS	67	43
4 Elkraft	40	31
5 Tele og automatisering	114	79
6 Andre installasjoner	12	11
Sum Huskostnad	896	815
7 Utendørs	159	115
Sum Entreprisekostnad	1 055	929
8 Generelle kostnader	149	132
9 Spesielle kostnader	34	44
Sum Grunnkalkyle eks. tomt	1 238	1 105
Tomt	0	0
Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	1 238	1 105

Endringer NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle – Lillestrøm arena

EKS har foretatt egne vurderinger av grunnkalkylen for Lillestrøm Arena. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, og erfaringstall innhentet fra egne databaser og andre tilgjengelig referanser. Denne prosessen har avdekket potensial for ytterligere reduksjon av grunnkalkylen for Lillestrøm Arena, fra MNOK 1 105 til MNOK 935. Reduksjonen på MNOK 170 fremkommer som følger:

- EKS mener at det er benyttet for unødvendig høy standard og/eller enhetspris på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler korreksjon av følgende:
- Enhetspris for primære stålkonstruksjoner
- Kostnad for utvendige takplater
- Kostnad for alminnelige innervegger
- Kostnad for etablering av klima-/brannskille mellom tribunelementer og underliggende innredete arealer
- Kostnad for himlinger i kontorlokaler
- Enhetspris for alminnelige stadionseter

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 27.

- EKS mener at det er lagt til grunn unødvendig høyt omfang på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler at korreksjon i omfang for følgende arbeider:
- Fundamenteringsarbeider
- Betongvolum i bæresystem for tak

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 19.

- Kostnader for elkraft, tele og automatisering bør korrigeres for følgende forhold:
 - I forbindelse med reduksjon i kostnader for ledige areal, kan kostnader for elkraft, tele og automatisering reduseres ytterligere.
 - NFF benytter Siemens sine estimerte prosjektkostnader fratrukket estimerer for felleskostnader og generelle kostnader. Nettokostnaden fra Siemens påføres deretter påslag basert på Bygghanalyse sin estimering av felleskostnader og generelle kostnader. EKS mener at dersom Siemens sine kalkyler skal legges til grunn for kostnadsestimering, så bør tilhørende felleskostnader og generelle kostnader benyttes. Det bør korrigeres for å oppnå et konsistent referansegrunnlag.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 19.

EKS har vurdert kostnader for etablering av utenomhusområder. Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 42.

- Forventede felleskostnader og generelle kostnader blir påvirket av reduksjoner i arbeidsomfang spesifisert i punktene ovenfor. EKS vurderer at riktig nivå for dette prosjektet tilsier en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 33.
- Infrastrukturtiltak – I søknaden er det for TL-Kalkylen ikke medtatt infrastrukturkostnader, ettersom EM-komiteen i Lillestrøm legger til grunn at kostnaden ikke vil påløpe ved normal fremdrift i stadionprosjektet. EKS velger å ta denne kostnaden ut av grunnkalkylen for Lillestrøm Stadion. Korreksjonen medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 20
- Finanskostnader er ikke inkludert i EKS' grunnkalkyle. Korreksjonen medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 10.

Tabell 6.10 Ytterligere endringer i NFFs grunnkalkyle Lillestrøm arena anbefalt av EKS. MNOK

	Hovedsammendrag	NFF 16.10.2009	EKS
1	Felleskostnader	131	127
2	Bygning	520	474
3	VVS	43	43
4	Elkraft	31	31
5	Tele og automatisering	79	60
6	Andre installasjoner	11	11
	Sum Huskostnad	815	745
7	Utendørs	115	73
	Sum Entreprensekostnad	929	818
8	Generelle kostnader	132	103
9	Spesielle kostnader	44	14
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	1 105	935
	Tomt	0	0
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	1 105	935

6.6.3 Stavanger

Endringer NFF 2.9.2009 – NFF 16.10.2009 – Viking stadion

Under kvalitetssikringsprosessen har NFF redusert grunnkalkylen for denne arenaen fra MNOK 577 til MNOK 549. Reduksjonen på MNOK 28 fremkommer etter følgende korreksjoner

- Kvalitetssikring har avdekket flere mangler i grunnkalkylen. Gjelder blant annet arealendringer, inkludering av uteglemte turnstiles. Korreksjonen medfører et tillegg i grunnkalkylen på MNOK 33.
- Det er korrigert for feilaktig medtatte finanskostnader. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 23.
- Arrangementspesifikke kostnader til telt og rekvisita er fjernet fra grunnkalkylene. Ny informasjon viser at UEFA vil dekke dette. Reduksjonen omfatter også VVS- og elektroinstallasjoner i disse provisoriske tilrigginger. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på MNOK 31.
- Etter en gjennomgang av elektro og automasjon har NFF korrigert kostnadene. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 7.

Tabell 6.11 Endringer i NFFs grunnkalkyle Viking stadion i løpet av kvalitetssikringen. MNOK

	Hovedsammendrag	NFF 02.09.2009	NFF 16.10.2009
1	Felleskostnader	73	71
2	Bygning	268	273
3	VVS	28	23
4	Elkraft	22	19
5	Tele og automatisering	36	35
6	Andre installasjoner	7	6
	Sum Huskostnad	435	427
7	Utendørs	53	26
	Sum Entreprisekostnad	487	453
8	Generelle kostnader	69	65
9	Spesielle kostnader	21	31
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	577	549
	Tomt	0	0
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	577	549

Endringer NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle – Viking stadion

EKS har foretatt egne vurderinger av grunnkalkylen for Viking Stadion. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, og erfaringstall innhentet fra egne databaser og andre tilgjengelig referanser. Denne prosessen har avdekket potensial for ytterligere reduksjon av grunnkalkylen for Viking Stadion, fra MNOK 549 til MNOK 491. Reduksjonen på MNOK 58 fremkommer som følger:

- EKS mener at det er benyttet for unødvendig høy standard og/eller enhetspris på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler korreksjon av følgende:
 - Enhetspris for primære stålkonstruksjoner
 - Kostnad for utvendige takplater
 - Kostnad for alminnelige innervegger
 - Enhetspris for alminnelige stadionseter

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 14.

- EKS mener at det er lagt til grunn unødvendig høyt omfang på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler at korreksjon i omfang for følgende arbeider:
 - Fundamenteringsarbeider
 - Betongvolum i bæresystem for tak

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 9.

- Kostnader for elkraft, tele og automatisering bør korrigeres for følgende forhold:
 - NFF benytter Siemens sine estimerte projektkostnader fratrukket estimater for felleskostnader og generelle kostnader. Nettokostnaden fra Siemens påføres deretter påslag basert på Bygganalyse sin estimering av felleskostnader og generelle kostnader. EKS mener at dersom Siemens sine kalkyler skal legges til grunn for kostnadsestimering, så bør tilhørende felleskostnader og generelle kostnader benyttes. Det er bør korrigeres for å oppnå et konsistent referansegrunnlag.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 8.

- EKS har vurdert kostnader for etablering av utenomhusområder. Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 8.
- Forventede felleskostnader og generelle kostnader blir påvirket av reduksjoner i arbeidsomfang spesifisert i punktene ovenfor. EKS vurderer at riktig nivå for dette prosjektet tilsier en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 17.
- Finanskostnader er ikke inkludert i EKS' grunnkalkyle. Korreksjonen medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 1.

Tabell 6.12 Ytterligere endringer i NFFs grunnkalkyle Viking stadion anbefalt av EKS. MNOK

	Hovedsammendrag	NFF 16.10.2009	EKS
1	Felleskostnader	71	68
2	Bygning	273	249
3	VVS	23	21
4	Elkraft	19	19
5	Tele og automatisering	35	26
6	Andre installasjoner	6	6
	Sum Huskostnad	427	390
7	Utendørs	26	19
	Sum Entreprisekostnad	453	409
8	Generelle kostnader	65	51
9	Spesielle kostnader	31	31
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	549	491
	Tomt	0	0
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	549	491

6.6.4 Trondheim

Endringer NFF 2.9.2009 – NFF 16.10.2009 – Lerkendal stadion

Under kvalitetssikringsprosessen har NFF redusert grunnkalkylen for denne arenaen fra MNOK 643 til MNOK 594. Reduksjonen på MNOK 49 fremkommer etter følgende korreksjoner.

- Kvalitetssikring har avdekket flere mangler i grunnkalkylen. Gjelder blant annet arealendringer, inkludering av uteglemte turnstiles. Korreksjonen medfører et tillegg i grunnkalkylen på MNOK 32.

- Det er korrigert for feilaktig medtatte finanskostnader. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 24.
- Arrangementspesifikke kostnader til telt og rekvisita er fjernet fra grunnkalkylene. Ny informasjon viser at UEFA vil dekke dette. Reduksjonen omfatter også VVS- og elektroinstallasjoner i disse provisoriske tilrigginger. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på MNOK 31.
- Etter en gjennomgang av elektro og automasjon har NFF korrigert kostnadene. Korreksjon medfører en reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 26.
- Mindre korrigeringer som følge av feil i regnearkene. Korreksjonen medfører et tillegg på ca MNOK 1.

Tabell 6.13 *Endringer i NFFs grunnkalkyle Lerkendal stadion i løpet av kvalitetssikringen. MNOK*

	Hovedsammendrag	NFF 02.09.2009	NFF 16.10.2009
1	Felleskostnader	83	78
2	Bygning	323	328
3	VVS	21	15
4	Elkraft	23	20
5	Tele og automatisering	42	26
6	Andre installasjoner	8	6
	Sum Huskostnad	499	475
7	Utendørs	55	29
	Sum Entreprisekostnad	555	504
8	Generelle kostnader	78	71
9	Spesielle kostnader	10	19
	Sum Grunnkalkyle eks. tomt	643	594
	Tomt	0	0
	Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	643	594

Endringer NFF 16.10.2009 – EKS' grunnkalkyle – Lerkendal stadion

EKS har foretatt egne vurderinger av grunnkalkylen for Lerkendal. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, og erfaringstall innhentet fra egne databaser og andre tilgjengelig referanser. Denne prosessen har avdekket potensial for ytterligere reduksjon av grunnkalkylen for Lerkendal Arena, fra MNOK 594 til MNOK 521. Reduksjonen på MNOK 73 fremkommer som følger:

- EKS mener at det er benyttet for unødvendig høy standard og/eller enhetspris på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler korreksjon av følgende:
 - Enhetspris for primære stålkonstruksjoner
 - Kostnad for utvendige takplater
 - Kostnad for alminnelige innervegger
 - Enhetspris for alminnelige stadionseter

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 24.

- EKS mener at det er lagt til grunn unødvendig høyt omfang på enkelte bygningsmessige arbeider i NFFs grunnkalkyle. EKS anbefaler at korreksjon i omfang for følgende arbeider:
 - Fundamenteringsarbeider
 - Betongvolum i bæresystem for tak

Anbefalt korreksjon medfører en samlet netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 15.

- Kostnader for elkraft, tele og automatisering bør korrigeres for følgende forhold:
 - NFF benytter Siemens sine estimerte prosjektkostnader fratrasket estimater for felleskostnader og generelle kostnader. Nettokostnaden fra Siemens påføres deretter påslag basert på Bygghanalyse sin estimering av felleskostnader og generelle kostnader. EKS mener at dersom Siemens sine kalkyler skal legges til grunn for kostnadsestimering, så bør tilhørende felleskostnader og generelle kostnader benyttes. Det er bør korrigeres for å oppnå et konsistent referansegrunnlag.

Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 7.

- EKS har vurdert kostnader for etablering av utenomhusområder. Anbefalt korreksjon medfører en netto reduksjon av grunnkalkylen på ca MNOK 6.

Forventede felleskostnader og generelle kostnader blir påvirket av reduksjoner i arbeidsomfang spesifisert i punktene ovenfor. EKS vurderer at riktig nivå for dette prosjektet tilsier en reduksjon på grunnkalkylen på ca MNOK 20.

Tabell 6.14 Ytterligere endringer i NFFs grunnkalkyle Lerkendal stadion anbefalt av EKS. MNOK

Hovedsammendrag	NFF 16.10.2009	EKS
1 Felleskostnader	78	73
2 Bygning	328	290
3 VVS	15	14
4 Elkraft	20	19
5 Tele og automatisering	26	20
6 Andre installasjoner	6	6
Sum Huskostnad	475	422
7 Utendørs	29	23
Sum Entreprisekostnad	504	445
8 Generelle kostnader	71	56
9 Spesielle kostnader	19	19
Sum Grunnkalkyle eks. tomt	594	521
Tomt	0	0
Sum Grunnkalkyle inkl. tomt	594	521

6.6.5 Base camps

Base camps er deltakernasjonenes faste oppholdssted under mesterskapet når de ikke spiller kamp. Base camps inneholder blant annet hotell, møteromsfasiliteter, treningssenter og treningsbane. UEFA stiller en rekke krav til standard knyttet base camp konseptet. Base camps skal også tilfredsstille krav til sikkerhet og privatliv for deltakerne.

Det er korrigert for feilaktig antall base camps. NFF har gjort beregninger ut fra at 24 base camps blir valgt i Norge. Norge skal riktignok tilby 24 ulike alternativer og NFF har basert seg på at halvparten av lagene vil velge Norge og resten i Sverige. Det skal derfor kun regnes med halvparten så mange base camps som tilbudt, og investeringsbehovet er halvert fra 80 MNOK til 40 MNOK. I tillegg skal egenandel til base camps som var satt til 40 MNOK være 0 MNOK, dette er korrigert i EKS' kalkyle⁶.

Dokumentet "Tilskuddsbehov knyttet til tilrettelegging for Base Camps under EURO 2016" omhandler i realiteten kun kostnader for treningsanlegg (UEFA: Team Training Centres).

Kostnadene for base camps er i hovedsak styrt av to forhold:

- Oppgraderingsbehov for en gitt base camp, EKS har satt denne lik gjennomsnittet av tilbudte base camps i søknaden, 3 MNOK.

⁶ Jfr, e-post NFF 22. oktober 2009

- Antall base camps – dvs. om den gitte base camp velges av deltagerlandet fremfor en i Sverige, her antas 12 base camps som mest sannsynlig (halvparten av 24 totalt, i likhet med søknaden).

Det er stor usikkerhet knyttet til begge disse forholdene. Oppgraderingsbehovet varierer stort fra anlegg til anlegg og endelige kvalitetskrav kan endre seg. Samtidig er deltagerlandenes valg ikke kjent før i 2015.

Oppgraderingsbehov

Det er store variasjoner for oppgraderingsbehov for tilbudte base camps i søknaden, fra MNOK 0,35 til MNOK 7,05. Hovedposter (ca. 2/3) er omlegging til naturgress for de baner som har kunstgress, og oppgradering av flomlys.

EKS har ikke hatt anledning til å kvalitetssikre kostnader for hvert enkelt anlegg som er tilbudt i søknaden. Da det hersker stor usikkerhet omkring hvilke som velges er det gjort overslag på snittkostnad per anlegg. Gjennomsnittlig investeringsbehov er 3 MNOK, før usikkerhet (se tabell nedenfor). Reserver og marginer er trukket ut av grunnkalkylen, EKS har behandlet usikkerhet for base camps i en overordnet usikkerhetsanalyse, se kapittel 6.8.

I søknadens oppsett er det skissert at fotballen kan bidra med en mindre egenandel ved oppgradering av treningsanlegg. Denne andelen er imidlertid så liten i sum at søknad om statstilskudd utgjør 100 prosent av det totale investeringsbehovet for base camps. Denne forenklingen videreføres i EKS' analyse. Det foreligger ingen konkrete investeringstilsagn fra lokale aktører utover generell entusiasme for arrangementet.

Kostnader knyttet til sikkerhetstiltak er tatt med i kapittel 8.

Tabell 6.15 Nedbrytning av søknadens investeringsbehov knyttet til base camps

Kostnadselement	Kostnad
Naturgress omlegging	45 000 000
Oppgradering naturgress	3 500 000
Tilrettelegging sitteplasser	3 500 000
Oppgradering garderobe spillere	595 000
Oppgradering garderobe trenere	300 000
Oppgradering behandlingsrom	350 000
Oppgradering flomlys	9 000 000
Inngjerding	0
Tildekking	680 000
Oppgradering mediefasiliteter	825 000
Tilrettelegging rom pressekonf	500 000
Kostnader 'clean site'	0
Sikkerhetstiltak anlegg	0
Utstyr maskiner drift	4 000 000
Reservebaner	2 400 000
Sum 24 baner	70 650 000
pr. basecamp	2 943 750
reserver 7%	4 945 500
marginer 5%	3 532 500
24 baner inkl. reserver&marginer	79 128 000
Tilskuddsbehov 50 % (12 av 24)	39 564 000

Søker oppgir at NFF/Local Organising Committee må se på alternative investeringsmuligheter dersom det reelle investeringsbehovet overstiger 40 MNOK. Det foreligger imidlertid ikke dokumentasjon som garanterer at staten deler risiko med andre aktører for en slik økning.

Antall base camps

Basert på en gjennomgang av tidligere arrangerte VM og EM, ser valg av base camp ut til å styres i størst grad av hvor deltagerlandet ønsker å samle spillere og støtteapparat, og kvalitetskrav knyttet til et slikt overnattingssted. Treningsarena følger som 'beste alternativ' i nærheten. Nærhet til oppsatte kamper i gruppespill har mindre betydning (snittdistanse i EURO 2008 var på 220km).

I tillegg velger flere land base camp uavhengig av tilbudene i søknaden, gjerne også før base camps er tilbudt og lang tid før gruppeoppsettet er klart.

EKS velger derfor å beholde søknadens antall som mest sannsynlig, nemlig 12.

Like fullt:

- Sverige har lavere k1stnadsnivå og et generelt høyere servicenivå, men dette ser i mindre grad ut til å påvirke valg (basert på valg gjort i EURO 2008)

- Siden finalen spilles i Sverige er det sannsynlig at land med ambisjoner vil kunne velge Sverige
- Sverige kan sies å ha en bedre utviklet infrastruktur med kortere forventet reisetid.

Det kan derfor være sannsynlig at halvparten av deltagerlandene velger Norge, men med en skjevfordeling: 8-12-14.

Forutsetninger

Tilskuddsbehovet består av oppgradering av treningsanlegg, og det er ingen kostnader knyttet til overnattingsfasiliteter. NFF forutsetter at eventuelle oppgraderinger innen overnatting dekkes av overnattingsstedene selv. EKS viderefører denne forutsetningen i sitt arbeid.

Deltagerlandene har anledning til å inngå avtale om basecamp utenfor de som blir tilbudt av vertslandene. Det forutsettes her at deltagerland ikke har mandat til å velge treningsarena som krever uforholdsmessig store investeringer. Dette gjelder blant annet kravene om tilskuerkapasitet som skal være minimum 2000 og helst større enn 5000 iht UEFAs kravdokument.

6.6.6 Fan zones

Fan zones er dedikerte områder sentralt plassert i vertsbyen hvor publikum som ikke har adgang til selve kamparenaene, kan følge disse på storskjermer samt tilbud om servering, konkurranser og annen underholdning.

Søknaden opererer med hhv én eller to fan zone pr. vertsby i ulike dokumenter. NFF bekrefter (e-post 24.11.2009) at det planlegges med én offisiell fan zone pr. by.

Søknaden inneholder ingen kostnader knyttet til opprettelse eller drift av fan zones. EKS mener imidlertid at det må påregnes oppgraderinger eller omlegging av infrastruktur i forbindelse med slike arrangement, som ikke dekkes av kommersielle aktører, lokale etater eller UEFA. Samlet kostnadsoverslag for dette er anslått til 6 MNOK.

Omfang

UEFA krever minimum én fan zone per by og NFFs søknad omfatter således totalt fire fan zones. I UEFAs kravdokument står det "UEFA will discuss the provision of an infrastructure package for the official fan zones (...)". Innholdet i en slik pakke og kostnadsfordelingen er imidlertid ikke definert. NFF forutsetter i sin søknad at kostnadene fordeles mellom UEFA og lokale aktører, kommersielt eller gjennom by/kommuneadministrasjon. Man må imidlertid forvente at det kan bli et behov for omlegging eller oppgradering av for eksempel vann- og strømmnett, veinett eller andre strukturmessige endringer som må til for å samle store menneskemengder. Kostnadene vil kunne kreves finansiert gjennom statlige midler.

Omfanget for slike tiltak er svært vanskelig å anslå. Forenklet er det gjort et overslag på 6 MNOK samlet for de fire vertsbyene som er inkludert i søknaden. Kostnader knyttet til sikkerhetstiltak er tatt med under delkapittel sikkerhet.

6.7 Egenandel

Fotballens bidrag utgjøres av egenandeler fra arenaeierne. NFF og arenaeierne har utarbeidet prinsipp for fordeling av kostnader til utbygging av arenaene. Det søkes om statstilskudd for å dekke investeringskostnad som dekker UEFA krav, fratrasket investeringskost som dekker en arena etter tippeligastandard.

Tabell 6.16 Oversikt over bidrag egenandeler. MNOK.

	Nasjonal anlegg	Lillestrøm	Stavanger	Trondheim	Base Camps	Sum
NFF Revidert egenandel	525	481	100	0	40	1 146
EKS lagt til grunn egenandel	525	480	88	0	0	1 093
Differanse	0	-1	-12	0	-40	-53

EKS har vurdert egenandelene størrelse, og gjort enkelte korreksjoner. Endringer blir beskrevet nedenfor.

6.7.1 Lillestrøm

EKS har foretatt egne vurderinger av NFFs grunnkalkyle for stadion med Tippeliga-standard. Vurderingene er basert på NFFs dokumentasjon, gjennomgang av NFFs kalkyler sammen med NFF, og erfaringstall innhentet fra egne databaser og andre tilgjengelig referanser. De viktigste endringene i EKS' grunnkalkyle er:

- Oppjustering av kostnader til grunnarbeid, fundamenter og bæresystem
- Oppjustering av kostnader til tekniske fag.
- Økt omfang av arbeidsomfang medfører en økning av felleskostnader og generelle kostnader.
- Finanskostnader er ikke inkludert, dette medfører en reduksjon.

NFFs grunnkalkyle for Stadion er MNOK 369. EKS' justerte grunnkalkyle er på MNOK 413, en økning på MNOK 44.

NFF har i sin modell beregnet et usikkerhetspåslag i samme prosentvis størrelse som er lagt til grunn ved bygging av Nye Lillestrøm arena, det vil si 30,2 prosent. Påslaget dekker en beregnet usikkerhetsavsetning inn til P85.

EKS har lagt til grunn et lavere usikkerhetspåslag, gitt en programstyring, det vil si 15 prosent, som utgjør forventede tillegg opp til P50.

6.7.2 Stavanger

Grunnkalkyle for planlagt arena med tippeligastandard er basert på innkommet tilbud.

Det er gjort samme betraktning for Stavanger som for Lillestrøm. EKS har lagt til grunn et lavere usikkerhetspåslag, gitt en programstyring, det vil si 15 prosent som utgjør forventede tillegg opp til P50.

6.7.3 Base camps

EKS har avdekket beregningsfeil i NFFs oppsett for base camps. Arenaieernes egne bidrag i forbindelse med base camps er redusert med 40 MNOK, og satt til null.

6.8 Usikkerhetsanalyser

6.8.1 Usikkerhetsanalyse NFF modell

Tabellen under oppsummerer beregningsresultater fra NFFs usikkerhetsanalyse (20091019 Notat - Revidert risikopåslag og korreksjoner som grunnlag for behov for statstilskudd). NFFs modell er basert på et statstilskudd på nivå P85.

Tabell 6.17 NFFs beregnede investeringsbehov. Alle tall i MNOK

	Nasjonal anlegg	Lillestrøm	Trondheim	Stavanger	Base Camps	Sum
NFF grunnkalkyle	2973	1105	594	549	80	5301
Usikkerhet prosent	29,6 %	30,2 %	25,5 %	30,6 %	0	29,0 %
Usikkerhetspåslag	880	334	151	168	0	1 533
Revidert investeringsbehov	3 853	1 439	745	717	80	6 834

6.8.2 Usikkerhetsanalyse Program modell

Beregningsforutsetninger

- Styring: EKS legger til grunn at prosjektorganisasjonen bemannes med ressurser som er tilpasset prosjektets dimensjon og kompleksitet. Vi legger til grunn at programstyring av prosjektene. Vi legger til grunn at det utarbeides et styringsdokument og at det styres etter beste praksis.
- Fremdrift: EKS legger til grunn korrigeret fremdrift som beskrevet under avsnitt Prosjektgjennomføring
- Prisenivå: 1. juni 2009

Usikkerhetsfaktorer

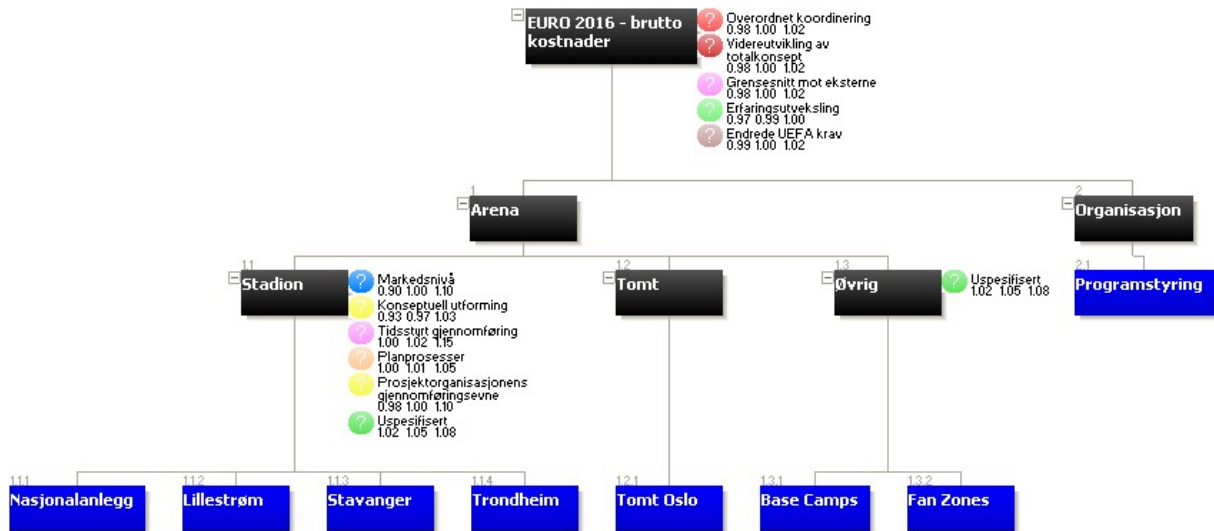
Usikkerhetsfaktorer omfatter alle interne og eksterne forhold som kan påvirke prosjekt-kostnadene utover hva som foreligger prosjektet i mengde og enhetspris – og dermed tatt hensyn til i grunnkalkylen. Faktorene kan omfatte både forhold programmet kan påvirke og forhold utenfor prosjektets kontroll. Faktorene er kvantifisert ut fra hvilken påvirkning de antas å ha på prosjektets kostnader (eller den delen av prosjekt-nedbrytningsstrukturen der usikkerhetsfaktoren plasseres).

Prosjekt-nedbrytningsstrukturen med de usikkerhetsfaktorene som påvirker styrings- og kostnadsramme vises i figuren under. Tallene bak faktorene angir kvantifiseringen av hver usikkerhetsfaktor i et trepunktsestimat (best-sannsynlig-verst)⁷. For bedre lesbarhet er tallene gjengitt i Tabell 6.17. Usikkerhetsfaktorens samlede påvirkning på kostnads-

⁷ Der for eksempel 1.02 i sannsynlig verdi innebærer at usikkerhetsfaktoren øker sannsynlig verdi på kostnadene med 2 % på det elementet der det er plassert.

elementet der den er plassert, angis som et veid snitt av trepunktsestimatet, tilsvarende som for usikkerheten for kostnadselementene,

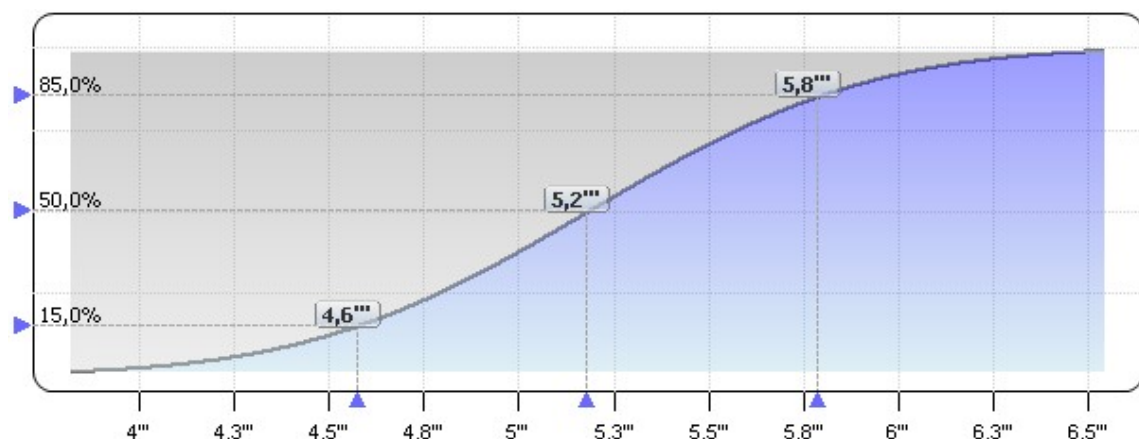
Figur 6.6 PNS for arena med usikkerhetsfaktorer



Beregningsresultat investeringskostnad arena

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for kostnader, med situasjonsbeskrivelse, forutsetninger og kvantitative vurderinger som blir beskrevet nedenfor og i vedleggene. Den angir, på grunnlag av usikkerhetsanalysen, med hvilken sannsynlighet programmet kan gjennomføres innenfor den korresponderende totalkostnaden. Grafen beskriver sannsynlighetsbildet slik det foreligger i dag. I beregningene i dette avsnittet er ikke realprisvekst tatt med. Dette er gjort for å kunne sammenligne med resultater fra NFF. Realprisvekst er derimot tatt med i kapittel 6.6.7.

Figur 6.7 Sannsynlighetskurve for investeringskostnad arena, uten realprisvekst.
Mrd 2009 kr



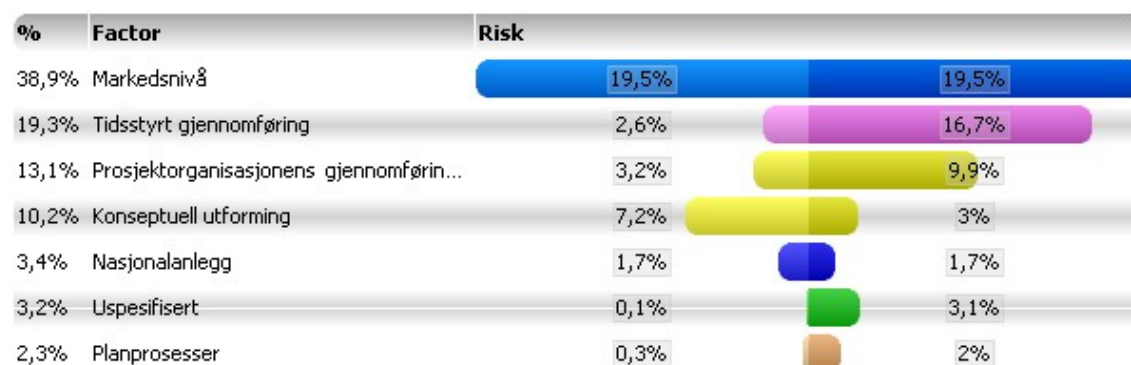
Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 5,2 mrd 2009-kroner. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 5,8 mrd 2009-kroner.

Styringsrammen på 5,2 mrd (avrundet) tilsvarer summen av grunnkalkyle (4.575 MNOK) og forventet tillegg (607 MNOK).

Kostnadsrammen på 5,8 mrd (avrundet) tilsvarer summen av grunnkalkyle (4 575 MNOK), forventede tillegg (607 MNOK) og usikkerhetsavsetning (607 MNOK).

På bakgrunn av usikkerhetsfaktorenes innvirkning på programmets kostnad, fremkommer et Paretodiagram som vist nedenfor. Dette reflekterer programmets usikkerhetsprofil. Risiko for kostnadsøkninger er vist på høyresiden av midtstreken i diagrammet og muligheter for kostnadsreduksjoner er vist til venstre. Usikkerhets-elementene omfatter både kostnadselementers og usikkerhetsfaktorens relative bidrag til den totale usikkerheten i programmet. Paretodiagrammet gir grunnlag for en prioritering av hvilke tiltak det skal fokuseres på for å redusere samlet usikkerhet og bidra til måloppnåelse.

Figur 6.8 Paretodiagram for arena, uten realprisvekst



Paretodiagrammet i figuren over viser de største usikkerhetene i programmet i prioritert orden. De fire viktigste faktorene utgjør til sammen ca. 80 prosent av den totale usikkerheten vurdert:

- Markedsnivå
- Tidsstyrt gjennomføring
- Prosjektorganisasjonens gjennomføringsevne
- Konseptuell utforming

Analyse av usikkerhetsbildet

I dette kapitlet beskrives det identifiserte usikkerhetsbildet i programmet, og hver av de viktigste usikkerhetene som kun påvirker kostnadspostene under arena. For de faktorer som påvirker det samlede usikkerhetsbildet for EURO 2016 vises det til den overordnede usikkerhetsanalysen. Det er gitt forslag til tiltak for å styre usikkerhetsbildet i en positiv retning ved å minimere truslene og utnytte mulighetene i usikkerhetene.

Usikkerhetsfaktor – Markedsnivå

Beskrivelse: Markedsusikkerhet som omfatter usikkerhet knyttet til prisfastsettelse ved kontraktsinngåelse.

Utfordring: Usikkert i hvilken grad de benyttede nøkkeltall reflekterer den aktuelle konkurransesituasjon.

Situasjon: Kontraktsinngåelse ligger noen år frem i tid. Tid til å forberede for gode konkurranseforhold. Kan oppnå en synergi mellom prosjektene, og at det skapes en god konkurransesituasjon gjennom forberedelse.

Forutsetning: Dette omfatter ikke generell prisutvikling, men handler om effekten av markedssituasjonen ved kontraktsinngåelse.

Kvantifisering av usikkerhetsfaktoren og forslag til tiltak fremgår av vedlegg A.

Usikkerhetsfaktor: Tidsstyrt gjennomføring

Beskrivelse: Konsekvensen av byggherrens valg av gjennomføringsstrategi og entreprisemodell.

Utfordring: Alle utbyggingsprosjekter må være klare til bruk på gitte tidspunkter. Forsinkelser vil trolig medføre at eksklusjon av den arena det gjelder. Alle forhold som kan medføre forsinkelser må derfor overvinnes med forseringstiltak.

Det er uklare forhold knyttet til tomteforhold, reguleringsforhold, og øvrig grunnlag for rammetillatelser for utbyggingsprosjektene. Behandlingsprosesser er tidkrevende og betinger at det avsettes tid til forhandlinger, varslinger, høringer og eventuelle ankebehandling. Tidspunkt for byggestart kan ikke fastsettes med sikkerhet før alle slike forhold er avklart. Forsinket oppstart må forseres og salderes mot kortere byggetid. Det er derfor tvilsomt om det kan påregnes en kostnadsoptimal byggetid.

Situasjon: Entrepriestategi ikke valgt. Grunnkalkylen er basert på nøkterne vurderinger.

Forutsetning: Valg av entreprisemodell som er tilpasset prioritering mellom tid (1), kost (2) og kvalitet/omfang (3).

Kvantifisering av usikkerhetsfaktoren og forslag til tiltak fremgår av vedlegg A.

Usikkerhetsfaktor: Prosjektorganisasjonens gjennomføringsevne

Beskrivelse: Konsekvensen av prosjektorganisasjonens gjennomføringsevne for kostnadene.

Utfordring: Få bemannet prosjektorganisasjonen med personell som innehar adekvat kompetanse og erfaring. Fastlegge en styringsstruktur som følger beste praksis. Gode trygge beslutningsprosesser. Gjennomføre programmet med hensyn på kvalitet, kostnad og tid.

Situasjon: Vanskelig å rekruttere personer som innehar nødvendig kompetanse. Erfaringen viser at det ofte lages kompromisser mellom det ideelle og middelmådige.

Forutsetning: Forutsetter at det legges høye kompetanse- og erfaringskrav på organisasjonen. Modellen bearbeides slik at det legges til rette for gode samarbeidsforhold mellom interessentene. NFF, Staten, Stadioneierne, Utbyggingsselskapet, planmyndighetene.

Kvantifisering av usikkerhetsfaktoren og forslag til tiltak fremgår av vedlegg A.

Usikkerhetsfaktor: Konseptuell utforming

Beskrivelse: Den effekt prosjektutviklingen vil ha på kostnadene. prosjektet skal gjennom ulike faser fra skisseprosjekt - forprosjekt - detaljprosjekt. Omfanget av de forskjellige stadionprosjektene vil kunne endre seg.

Utfordring: Utfordringen for prosjektene er å ivareta relevante krav til lavest mulig kostnad.

Situasjon: Prosjektene er i en tidlig skissefase. Løsninger for bærekonstruksjon som er lagt til grunn for kalkylene gir mulighet for forenklinger. Det synes som om skisseprosjektene inneholder effektiviseringspotensial, blant annet har NFF kalkulert med lavest tillatte utnyttelsesgrad med hensyn til netto tilskuerkapasitet.

Forutsetning: Man skal arbeide for forenklinger som kan gi besparelser.

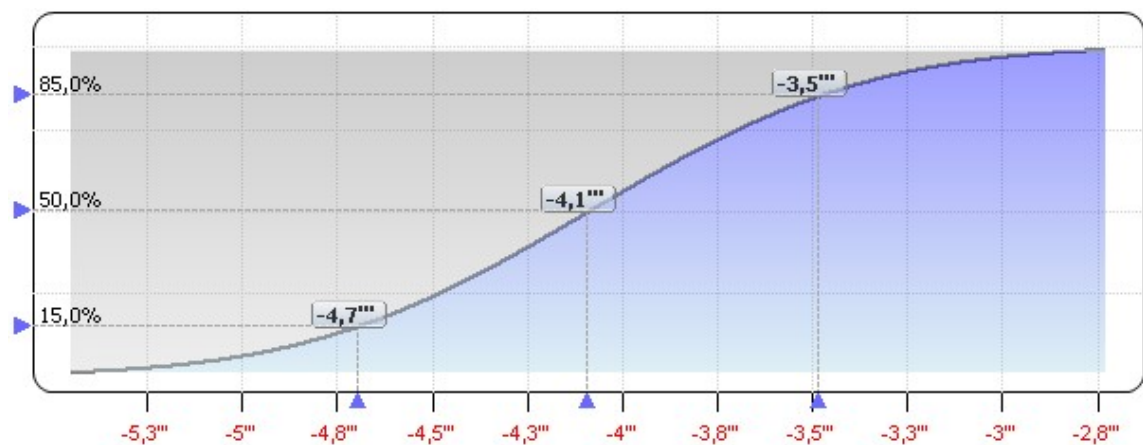
Kvantifisering av usikkerhetsfaktoren og forslag til tiltak fremgår av vedlegg A.

Beregningsresultat arena inklusive egenandel

I beregningene i avsnittet ovenfor er ikke egenandelen fra arenaeierne tatt med.

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for statstøttebehov, med-beregnet inntekter i form av egenandeler.

Figur 6.9 S-kurve samlet kontantstrøm. Mrd 2009 kr



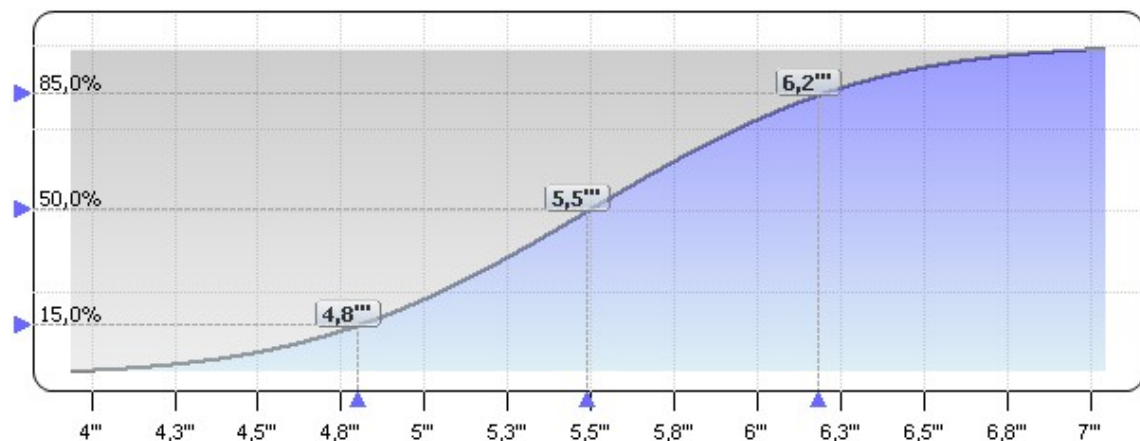
Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 4,1 mrd statsstøtte. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 4,7 mrd statsstøtte.

Beregningsresultat arena medberegnet realprisvekst

Realprisvekst er vekst i byggekostnader utover alminnelig inflasjon. Historisk erfaring tilsier at det er realprisvekst i byggekostnadene over tid.

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for kostnader, medberegnet realprisvekst. Den angir, på grunnlag av usikkerhetsanalysen, med hvilken sannsynlighet programmet kan gjennomføres innenfor den korresponderende total-kostnaden. Grafen beskriver sannsynlighetsbildet slik det foreligger i dag.

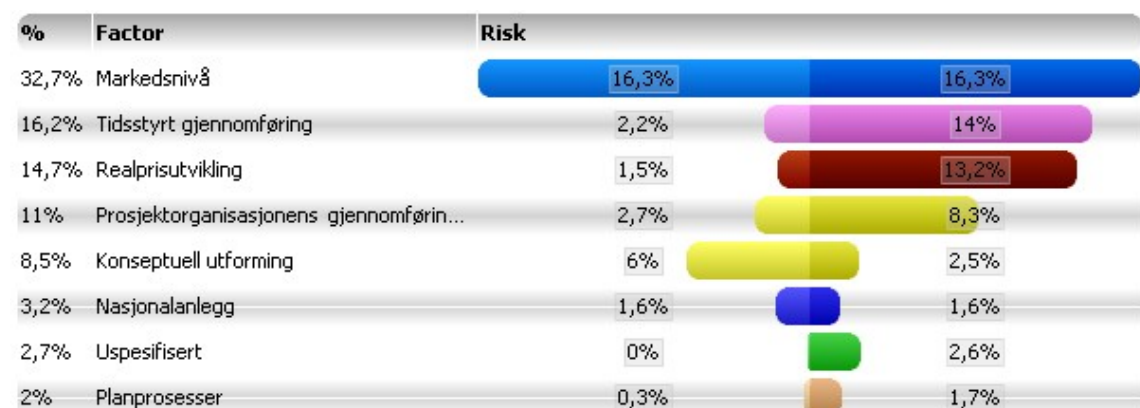
Figur 6.10 Sannsynlighetskurve for arena, med realprisvekst. Mrd 2009 kr



Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 5,5 mrd realprisjusterte 2009-kroner⁸. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 6,2 mrd realprisjusterte 2009-kroner.

Paretodiagrammet nedenfor viser usikkerhetsfaktorenes innvirkning på programmets kostnad, slik det ser ut når faktor for realprisutvikling tas med.

Figur 6.11 Paretodiagram for arena, med realprisvekst



Beskrivelse realprisutvikling:

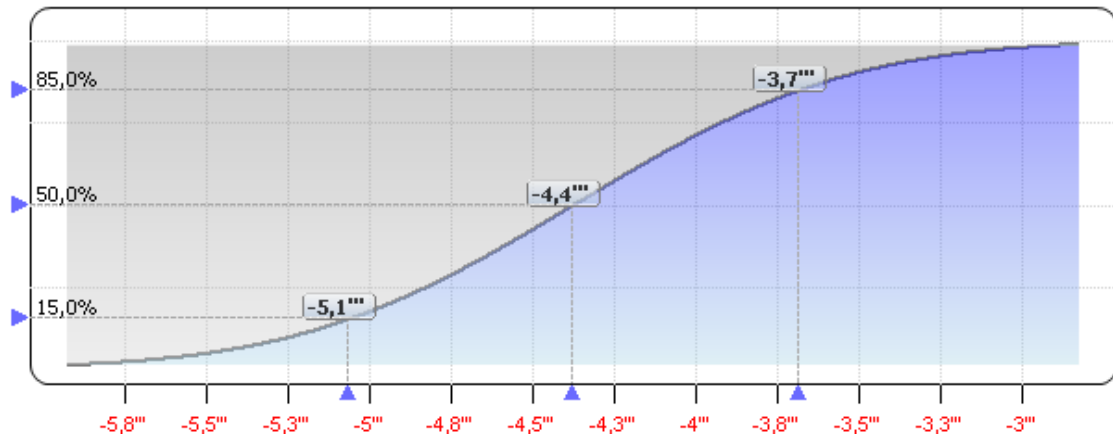
Realprisvekst er vekst i byggekostnader utover alminnelig inflasjon. Historisk erfaring tilsier at det er realprisvekst i byggekostnadene over tid.

Beregningsresultat arena inklusive egenandel og medberegnet realprisvekst

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for statstøttebehov, medberegnet inntekter i form av egenandeler og realprisvekst.

⁸ Med "realprisjusterte 2009-kroner" menes at det er prisnivå 2009, justert for forventet endring på grunn av realprisvekst frem mot det tidspunktet kostnaden påløper, i henhold til den tidsplan EKS har lagt til grunn. EKS legger til grunn 2 prosent årlig realprisvekst som sannsynlig, som er tilsvarende det som ble benyttet i kvalitetssikringen av OL-søknaden til Tromsø. EKS har videre lagt til grunn et spenn fra 0 prosent til 4 prosent årlig. Dette er beskrevet nærmere i Vedlegg A Usikkerhetsanalyse

Figur 6.12 *Sannsynlighetskurve samlet kontantstrøm, med realprisvekst.*
Mrd 2009 kr



Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 4,4 mrd realprisjusterte 2009-kroner i statsstøtte. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 5,1 mrd realprisjusterte 2009-kroner i statsstøtte.

Beregning av MVA

I NFFs søknad av 2.september 2009 heter det på side 37:

Grunnkalkylene er eksklusive merverdiavgift, og det er ikke tatt hensyn til de finans- kostnader som er resultat av mva-tilgodehavende per termin. Omfanget av retten til fradrag for inngående merverdiavgift på investeringen fastsettes av i hvilken grad anlegget vil bli brukt til både fradragsberettigede og ikke-fradragsberettigede formål. Det forutsettes her valg av organisering av utbygger/anleggseierskap, drift av anlegget og annen økonomisk virksomhet som sikrer at utbygger har fradragsrett for inngående mva på oppføringskostnaden. Eventuelle organisatoriske problemstillinger knyttet til dette vil bli vurdert i det videre arbeid. Dersom det ikke sikres fradragsrett på investeringen legger Forbundsstyret til grunn at denne kostnaden legges til som del av stats-tilskuddet”.

Når det gjelder merverdiavgift og idrettsområdet arbeider Finansdepartementet med omlegging av merverdiavgiftslovgivningen for idrett.

I statsbudsjettet for 2010 har Regjeringen presentert en skisse til omlegging av merverdiavgiftsregelverket på kultur- og idrettsområdet. Det fremgår som nevnt av proposisjonen at det tas sikte på at omleggingen av merverdiavgiftsregelverket skal gjennomføres fra 1. juli 2010.

Kort oppsummert vil det foreligge fradragsrett for inngående merverdiavgift for oppføringskostnadene for idrettsanleggene i den grad de er til bruk i merverdiavgiftspliktig virksomhet. Hva dette vil bety konkret kommer an på blant annet bruk og omsetningsstørrelser hhv. innenfor og utenfor merverdiavgiftsregelverket.

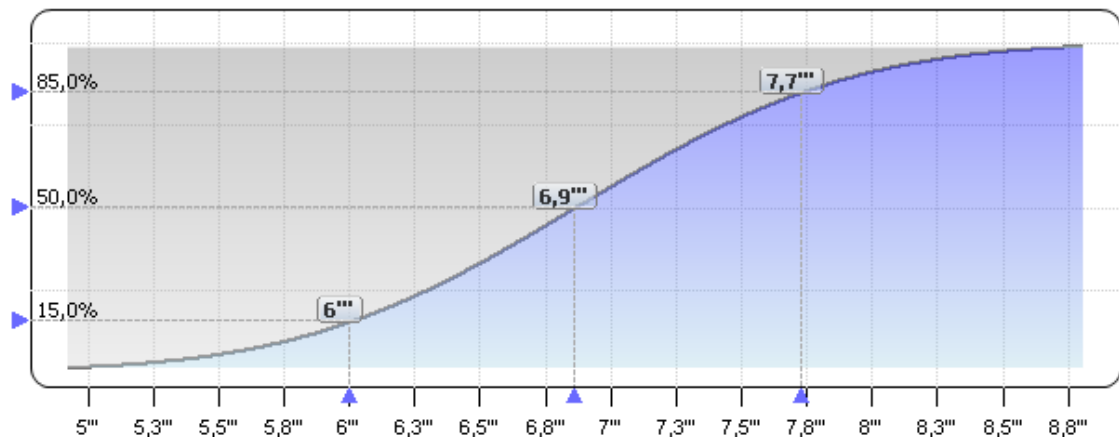
Det arbeides videre med endringer av merverdiavgiftsregelverket som kan medføre økt fradragsrett, men på dette stadiet i lovarbeidet er det ikke mulig å si noe endelig om utfallet av dette arbeidet.

EKS har derfor lagt til grunn at mva vil ligge mellom 0 og 25 prosent, og vist hva dette vil utgjøre i full utstrekning.

Beregningsresultat arena medberegnet realprisvekst og MVA

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for kostnader, medberegnet realprisvekst og MVA.

Figur 6.13 Sannsynlighetskurve for arena, med realprisvekst og MVA.
Mrd 2009 kr

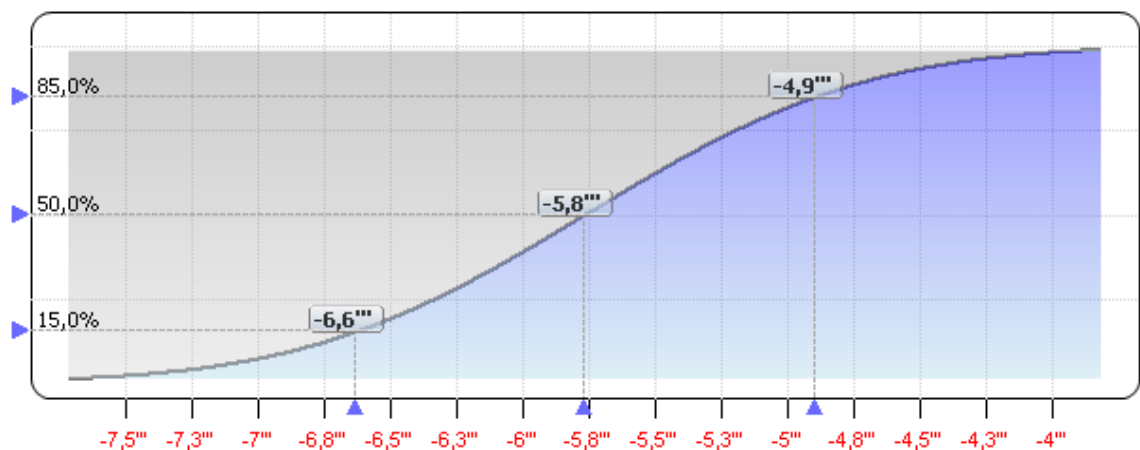


Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 6,9 mrd realprisjusterte 2009-kroner. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres innenfor en ramme på 7,7 mrd realprisjusterte 2009-kroner.

Beregningsresultat inklusive egenandel og medberegnet realprisvekst og MVA

Figuren nedenfor illustrerer programmets sannsynlighetskurve for statstøttebehov, medberegnet inntekter, realprisvekst og mva. Grafen beskriver sannsynlighetsbildet slik det foreligger i dag.

Figur 6.14 Sannsynlighetskurve samlet kontantstrøm, med realprisvekst og MVA.
Mrd 2009 kr



Det er 50 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 5,8 mrd statsstøtte. Tilsvarende er det 85 prosent sannsynlighet for at programmet kan gjennomføres med 6,6 mrd statsstøtte.

6.9 Soliditeten i søkers finansierungsplaner

I Avropet er EKS gitt i oppdrag å vurdere soliditeten i søkers finansierungsplaner.

6.9.1 Finansierungsplaner

Søkerne er i realiteten eierne av de enkelte anleggene. Deres finansierungsplaner er beskrevet i dokumentet A3-1 Presisering av eierstruktur – LSK, A3-2 Presisering av eierstruktur - Viking Stadion, A3-3 Presisering av eierstruktur - Lerkendal Stadion og 20091019 Notat - Revidert risikopåslag og korreksjoner som grunnlag for behov for statstilskudd.

NFF vil finansiere egenandelen for nasjonalanlegget med avending av Ullevaal stadion.

Lillestrøm Sportsklubb vil finansiere egenandelen med låneopptak mot sikkerhet i eksisterende Åråsen stadion. Klubben opplyser at den ”har fått forsikringer fra Skedsmo kommune om at Åråsen i forbindelse med etablering av ny arena vil reguleres til de formål LSK ønsker”. Vi er ikke kjent med at punkttestimater for kostnader er godkjent av styret.

Eierne av Lerkendal stadion opplyser blant annet at ”Det er etablert kontakt med Trondheim kommune og Sør-Trøndelag Fylkeskommune for å få diskutere ansvar og fordeling av risiko for investeringene...”. Rosenborg Ballklub opplyser at den ”har signalisert ovenfor kommune og fylkeskommune at de ønsker en dialog om hvordan ansvar for eventuelle kostnadsoverskridelser kan fordeles på andre enn Lerkendal Stadion AS”. Vi er ikke kjent med at punkttestimater for kostnader er godkjent av styret.

Eierne av Viking stadion opplyser blant annet at ”Viking Fotball ASA vil gjennom et privat og offentlig samarbeid ta ansvar for å organisere en gruppe med private og offentlige aktører som sikrer finansiering av utviklingen av den permanente delen av utvidet Viking Stadion [...] Det **legges opp til** at Stavanger kommune og gruppen av private og offentlige aktører vil ta ansvaret for risiko for kostnadsoverskridelser som er knyttet til EM-arena og omkringliggende arealer. [...] Det **legges opp til** at Viking Fotball ASA sikrer et tilstrekkelig økonomigrunnlag til håndtere eventuelle kostnadsoverskridelser knyttet til den lokale delen av finansieringen gjennom en emisjon, garantier og evt. fremmedkapital som er balansert i forhold til økonomisk forsvarlig drift av klubbens totale driftskonsept. [...] Videre **forutsettes det** at gruppen av private og offentlige aktører vil sette av nødvendige midler fra sine utviklingsfond og egenkapitalreserver til å håndtere eventuelle kostnadsoverskridelser knyttet til byggekostnadene ved EM-arenaen og omkringliggende arealer.” (EKS’ uthevninger.) Vi er ikke kjent med at punkttestimater for kostnader er godkjent av styret.

6.9.2 EKS’ vurdering av finansierungsplanene

Verdianslagene for Ullevaal stadion og Åråsen stadion anses som ikke overdrevne, men det er ikke vist noen planer for hvordan disse verdiene kan realiseres. EKS antar at tomtene vil bli søkt omregulert før et eventuelt salg. At Lillestrøm Sportsklubb opplyser at klubben ”har fått forsikringer fra Skedsmo kommune om at Åråsen i forbindelse med

etablering av ny arena vil reguleres til de formål LSK ønsker”, kan ikke tillegges noen vekt. EKS er ikke kjent med at det er innledet prosesser for omregulering av Ullevaal stadion, Det er dermed knyttet betydelig usikkerhet både til når verdiene av Ullevaal stadion og Åråsen stadion vil kunne realiseres og hvilken verdi de da kan utgjøre.

Etter EKS’ vurdering er det knyttet så mye usikkerhet til søkernes finansieringsplaner at de ikke er egnet som grunnlag for et økonomisk samarbeid mellom staten og de enkelte arenaeierne om utbygging av arenaene. I et eventuelt samarbeid bør det derfor kreves at arenaeierne stiller bankgaranti for de aktuelle beløpene.

7 Logistikk

Logistikk omfatter områdene samferdsel, elektronisk kommunikasjon (ekom) og innkvartering. I tillegg behandles modell for antall besøkende under logistikk.

- Samferdsel omfatter all transportinfrastruktur og alle transportformer for besøkende til arrangementet inn og ut av Norge, mellom vertsbyer i Norge og innad i vertsbyer (til fra arena, fan zones etc.) I tillegg har EKS vurdert trafikkstyring som en del av samferdsel.
- Ekom omfatter infrastruktur og tjenester for elektronisk kommunikasjon primært for publikum. Infrastruktur og tilrettelegging for media i forbindelse med arenaene omfattes ikke.
- Innkvartering omfatter all overnatting for tilreisende i forbindelse med arrangementet (for eksempel spillende lag/støtteapparat, UEFA-personell, VIP/sponsorer og publikum generelt).

7.1 Delkonklusjon logistikk

NFF har ikke bedt om midler til dekning av kostnader innen sikkerhet og logistikk. Slik EKS forstår det forutsetter NFF at staten vil bidra med de nødvendige tjenester vederlagsfritt. Kravene til logistikk er høye. Fra NFFs dokument "Invitasjon til dialog om statstilskudd" fremkommer følgende når det gjelder logistikk:

Alle transportfasiliteter må samordnes med arrangementsfasilitetene for å skape et fungerende konsept som gir maksimal mobilitet for alle involverte. Hver vertsby bør ha et høykvalitets kollektivtransportsystem som forbinder stadion med bysentrum, flyplasser, jernbanestasjoner, andre viktige transportsentraler så vel som sentrale hotellområder innenfor en 100 kilometers radius av byen. Kapasiteten bør være høy nok til å frakte alle involverte trygt og effektivt fra stadion til bysentrum på under 75 minutter.

Vertsbyene må tilby et stort antall hotellrom og andre overnattingsmuligheter for å tilfredsstille den forventede etterspørselen fra utenlandske supportere og besøkende, samt for UEFAs Key Target Groups (KTG).

7.1.1 Antall besøkende

EKS mener det er betydelig usikkerhet knyttet til om NFFs forutsetninger for beregning av *antall besøkende* på arrangementet er holdbare. Det er en kompleks vekselvirkning mellom antall besøkende og behov for/tilbud av transport og innkvartering, samt vurderinger av den samfunnsøkonomiske effekten av arrangementet.

Usikre besøkstall gir utfordringer i forhold til å vurdere konseptet for logistikk, da de beregninger samferdselsetatene har utført baserer seg på NFFs forventningstall når det gjelder antall besøkende. Det er utarbeidet scenarier knyttet til de besøkendes valg av transportmidler, men etter det EKS kjenner til er det ikke utført beregninger som viser konsekvensene av langt høyere besøkstall enn det NFF har lagt til grunn.

EKS mener at NFFs modell for besøkstall er utilstrekkelig for å ta høyde for risiko. EKS har ikke grunnlag for å fastslå hvilket samlet besøkstall som bør være dimensjonerende, men anbefaler at NFF bearbeider dette videre.

7.1.2 Organisering

Det er ikke klart hvem som vil ha ansvaret for *overordnet planlegging og koordinering* av samferdselskonseptet, verken lokalt for arrangementet eller på nasjonalt nivå.

Dersom det skal arbeides videre med en søknad anbefaler EKS en styringsmodell som ivaretar både nasjonalt, regionalt og lokalt koordineringsansvar:

- En interdepartemental arbeidsgruppe etableres og er virksom minst frem mot arrangementsdato dersom Norge og Sverige tildeles arrangementet, og tillegges det overordnede nasjonale koordineringsansvaret for de tiltak som iverksettes som en konsekvens av arrangementet og statens garantier⁹ innen logistikk (samferdsel, ekom og innkvartering)
- NFF anbefales å etablere en arbeidsgruppe med koordineringsansvar for lokale tiltak, herunder samferdsel, ekom og innkvartering
- EKS anser at disse to arbeidsgruppene vil ha svært store utfordringer knyttet til å påvirke de identifiserte utfordringene i arrangementets rammebetingelser, spesielt når det gjelder innkvartering
- EKS anser at det er urealistisk å anta en hensiktsmessig organisering vil være tilstrekkelig for å fremskaffe tilfredsstillende rammebetingelser

7.1.3 Samferdsel

Det er ikke lagt opp til vesentlige investeringer i *infrastruktur for samferdsel* i forbindelse med arrangementet utover det som allerede er planlagt fram mot 2016. Det er ikke foretatt vurderinger av eventuelle behov for investeringer i infrastruktur for samferdsel på lokalt nivå.

EKS mener det må forventes å påløpe noe tilpasning av transportinfrastruktur i forbindelse med arrangementet. EKS mener videre at flaskehalser i kapasitet i transportinfrastrukturen ikke er tilstrekkelig belyst. Det er ikke godtgjort at flyplasskapasitet og kapasitet i lokal transport vil være tilstrekkelig til å dekke forventet behov på en tilfredsstillende måte.

Det er ikke klart hvem som skal bestille nødvendig kapasitet av *transporttjenester* for tilreisende til arrangementet, hvem som skal betale for transporttjenestene, hvordan pengestrømmene skal gå, hvem som skal bære den økonomiske risikoen for kapasitetsoppbyggingen i transporttjenestene, eller hvordan denne risikoen skal håndteres.

EKS mener det vil oppstå merkostnader knyttet til den transportmessige gjennomføringen av arrangementet. Merkostnadene vil oppstå både hos statlige transportetater/aktører, og på kommunalt og fylkeskommunalt nivå. Verken statlige etater, fylkes-

⁹ EKS presiserer at det innenfor logistikk ikke avkreves noen formell garanti, men EKS legger til grunn at staten allikevel har et overordnet ansvar for at den offentlige kapasiteten er tilstrekkelig.

kommuner, kommuner eller offentlig eide transportaktører har foreløpig sagt seg villige til å dekke eventuelle merkostnader arrangementet vil medføre knyttet til logistikk.

Kostnadene vil enten måtte dekkes av aktører som har økonomisk insentiv til å bestille/tilby transporttjenestene, alternativt vil statlige transportetater/aktører, kommuner/fylkeskommuner legge til grunn tilleggsbevilgninger, eller omprioritere ressurser fra andre oppgaver. Hvordan fordelingen mellom disse tre alternativene blir, er ikke klarlagt. EKS mener derfor at merkostnadene knyttet til å frambringe nødvendige transporttjenester derfor bør synliggjøres som en mulig statlig konsekvens.

EKS har ikke mottatt vurdering av behov for *trafikkstyring* før og under arrangementet og eventuelle kostnader knyttet til dette. EKS mener det vil være behov for grensesnitthåndtering mellom politi, lokale trafikkmyndighet, myndighet for sikkerhet og frivillige før og under arrangementet, og at det vil følge kostnader med planlegging og koordinering av generelle flaskehalser og krysningspunkter i trafikken.

7.1.4 Ekom

Det er ikke lagt opp til vesentlige kostnader knyttet til *ekom* i forbindelse med arrangementet. EKS mener vurderingene som er lagt til grunn er tilfredsstillende.

7.1.5 Innkvartering

Det er EKS vurdering at det ikke er tilstrekkelig hotellkapasitet i og rundt vertsbyene til å gjennomføre arrangementet på en tilfredsstillende måte. EKS har identifisert et gap mellom forventet etterspørsel etter hotellovernattning i forbindelse med arrangementet og tilgjengelig kapasitet. EKS mener det er urealistisk å anta at gapet vil bli dekket inn i perioden frem til avvikling av arrangementet.

7.2 Omfang og forutsetninger

Med kvalitetssikring av logistikk menes kvalitetssikring av kostnader og krav som stilles til samferdsel, ekom og innkvartering. EKS sitt mandat har vært å vurdere kvalitet, robusthet og effektivitet av konsept for logistikk ved prosjektet EURO2016. En vurdering av kvalitet, robusthet og effektivitet defineres av EKS til å være en gjennomgang av oversendt dokumentasjon fra NFF og KKD med henblikk på:

- investeringer staten må gjøre innenfor logistikk
- tilskudd staten må bidra med til ulike aktører innenfor logistikk
- hva staten må forplikte seg til innenfor logistikk
- kostnader i forbindelse med drift av logistikk som tilfaller stat og fylkeskommune
- realismen i det foreliggende konseptet for logistikk.

Gjennomgangen omfatter ikke:

- kostnader og nytteeffekter som tilfaller vertskommuner, kommuner med base camp eller andre kommuner
- en vurdering av Nasjonal Transportplan og om hvorvidt de forutsatte deler av den vil kunne realiseres innen 2016.

EKS mottok etatsvise delleveranser fra Statens vegvesen, Avinor, Post- og teletilsynet samt Jernbaneverket via Samferdselsdepartementet 24. august 2009. EKS' spørsmål om avklaringer knyttet til dette utløste etatsvise revurderinger av bidragene, blant annet basert på oppdaterte tall for antall besøkende fra NFF. Skriftlige oppsummeringer av disse revurderingene ble oversendt EKS fra Samferdselsdepartementet 23.10.2009.

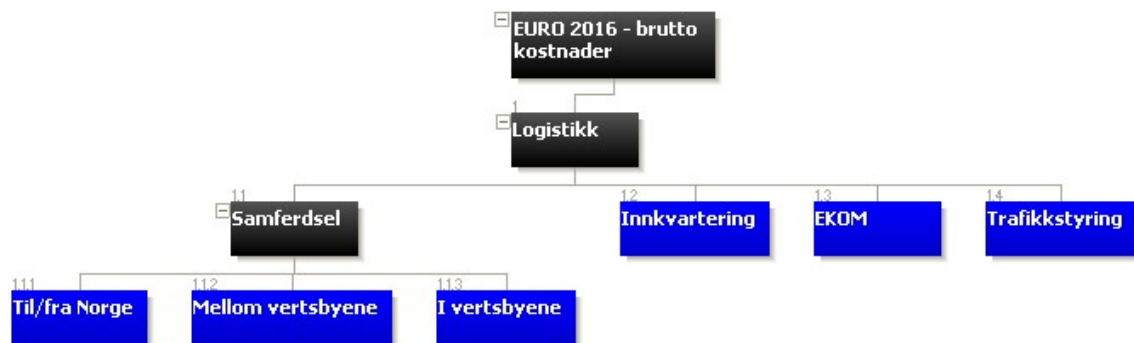
EKS har mottatt NFFs regnemodell datert 05.10.2009 for antall besøkende og beregning av transportstrømmer og antall overnattinger.

EKS har ikke fått oversendt grunnlagsinformasjon for vurderinger på andre delområder, for eksempel om kommuner og fylkeskommuners vurderinger av de lokale utfordringene. EKS har innhentet informasjon på disse områdene der vi har ansett dette for nødvendig for å gjøre helhetlige vurderinger.

7.2.1 Overordnet PNS med kommentarer

EKS har brutt ned kostnadsbildet knyttet til logistikk ved et eventuelt EURO 2016 i følgende elementer: *Samferdsel, innkvartering, ekom og trafikkstyring*. Samferdsel består av elementene *Til/fra Norge, Mellom vertsbyene og I vertsbyene*. Disse kostnadselementene utgjør til sammen den kostnadskonsekvensen EKS forventer at et statlig ansvar for logistikk vil måtte dekke. Denne nedbrytingen er vist i Figur 7.1 nedenfor.

Figur 7.1 EURO 2016 - PNS logistikk



EKS har ikke mottatt noe estimat på kostnadsomfanget ved de ulike elementene. EKS har på bakgrunn av innhentet informasjon estimert et usikkerhetsspenn for hvert element, med tilhørende sannsynlig verdi. Estimaten og deres begrunnelse er vist i Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

7.2.2 Organisering

For logistikk legger NFF til grunn normal ansvarsfordeling mellom forvaltningsnivåene. Det vil etter EKS' vurdering tilsi at:

- staten har ansvaret for nasjonal infrastruktur på riksveier, jernbane og lufthavner samt at staten eier transportleverandører som NSB
- fylkeskommunene har ansvar for fylkeskommunale veier, samt kollektivtrafikk-tilbudet
- kommunene har ansvar for lokal infrastruktur, inklusiv havner

Av dokumentet Prosjektorganisering UEFA-søknad, mottatt fra NFF 12. november, fremgår det at de statlige transportetatene og de lokale arrangementskomiteene er involvert i arbeidet med dokumentasjon av transportløsninger. Det er etter EKS' vurdering imidlertid ikke klart hvem som skal ha ansvaret for overordnet planlegging og koordinering av logistikkonseptet for arrangementet, verken på lokalt eller på nasjonalt nivå. Det er ikke lagt opp til et koordinerende organ for logistikk verken på tvers av ulike samferdselssektorer eller på tvers av ulike forvaltningsnivåer. Det er heller ikke lagt opp til en koordinering mot private aktører som leverer tjenester innefor logistikk. Dette gjelder både innenfor samferdsel og innenfor innkvartering.

Det er ikke klart hvem som skal bestille nødvendige kapasitet av transporttjenester for tilreisende til arrangementet, hvem som skal betale for transporttjenestene, hvordan pengestrømmene skal gå, hvem som skal bære den økonomiske risikoen for kapasitetsoppbyggingen, eller hvordan denne risikoen skal håndteres.

Verken statlige etater, fylkeskommuner, kommuner eller offentlig eide transportaktører har foreløpig sagt seg villige til å dekke eventuelle merkostnader arrangementet vil medføre knyttet til logistikk. EKS forutsetter at private aktører kun vil bidra til kapasitetsøkninger i den utstrekning de selv vurderer det som økonomisk fordelaktig.

7.2.3 Antall besøkende på arrangementet

NFF har utarbeidet en modell for beregning av besøkstall, transportstrømmer og antall overnattinger. Modellen danner grunnlag for vurderinger av behov for transport- og innkvarteringskapasitet. I tillegg danner besøkstall grunnlag for å vurdere samfunnsøkonomiske effekter.

EKS har fått presentert flere ulike versjoner av modellen, med endringer i både selve modellen og modellens beregningsforutsetninger. EKS har lagt den senest mottatte versjonen, regnearket "Transport flows 20091005" til grunn for kvalitetssikringen. EKS mottok samtidig en oppsummerende dokumentfil med navn "Besøkstall og transportstrømmer". Denne dokumentfilen mangler dato og versjonsnummer, men EKS legger til grunn at denne versjonen gjelder i tillegg til "Transport flows 20091005". For ordens skyld opplyser EKS at det er noe avvik mellom opplysninger i regnearket og opplysninger i dokumentfilen.

NFFs forutsetninger og EKS' vurdering

I det følgende presenteres en tekstlig fremstilling av NFFs beregningsforutsetninger og våre vurderinger av disse. NFF har lagt disse forutsetningene til grunn for beregning av besøkstall, transportstrømmer og antall overnattinger.

EKS mener at forutsetninger og modell for antall besøkende til-fra Norge fordelt over arrangementsperioden i hovedsak virker fornuftige. NFF har beregnet trafikkstrømmene til/fra landet for ulike scenarier med store variasjoner mellom de ulike transportmidlene (fly, vei, jernbane), og disse resultatene er oversendt samferdselsetatene for kapasitetsvurderinger og kommentarer. Resultatene fra etatenes analyser viser store kapasitetsutfordringer for scenarier når fordelingen mellom transportmidlene blir annerledes enn forventet, men også for det forventede scenariet er det identifisert kapasitetsutfordringer. Dette gjelder spesielt oppstilling av fly og bagasjehåndtering. EKS er kjent med at det finnes alternativer for oppstilling av fly som i beste fall kan vise seg å tilføre

tilstrekkelig kapasitet, men den faktisk tilførte kapasiteten, kostnadene og den operative gjennomførbarheten av disse alternativene er foreløpig ikke klarlagt.

Når det gjelder forutsetninger knyttet til innenlands trafikkmønster og behov for innkvartering både for tilreisende og nasjonale besøkende har EKS innhentet empiriske data, blant annet fra en reiselivsundersøkelse utført av TØI¹⁰ i 2008. Informasjon fra disse eksterne kildene har tildels store avvik fra forutsetningene NFF har benyttet.

Forutsetning 1: *Det antas at andelen av stadionkapasiteten som blir tildelt deltagende lag økes fra 40 prosent til maksimalt 60 prosent av stadionkapasiteten. Det antas at alle tildelte billetter til respektive nasjoner blir solgt.*

Vurdering: Det oppgis under denne forutsetningen at den maksimale stadionkapasiteten er totalt 890 tusen tilskuere i Norge for det kampoppsettet NFF har lagt til grunn. Kampoppsettet ble endret i løpet av kvalitetssikringsperioden. Oppsettet som nå er lagt til grunn innebærer, i forhold til en opprinnelig 50/50 fordeling av grunnspillskamper mellom Norge og Sverige, at to kamper i gruppespillet er flyttet fra Norge til Sverige. Det betyr at 16 av totalt 36 kamper i gruppespillet spilles i Norge. Det er ikke kjent for EKS om dette er avklart med og akseptert av Sverige.

Forutsetning 2: *Det forventes at øvrige europeiske supportere totalt kjøper 1000 "internasjonale" billetter til hver kamp (ut over billettene som tildeles hver spillende nasjon i hver kamp).*

Vurdering: Ingen merknad.

Forutsetning 3: *Antall utenlandske besøkende uten billett påvirkes av spillende nasjoners geografiske nærhet til Norge, supporterens reisevillighet og generell fotballinteresse/fans. Estimerer på antall besøkende uten billett antas å utgjøre en viss andel av besøkende med billett fra samme nasjon. Lagene er delt inn i kategorier for å reflektere sannsynligheten for at det vil komme tilreisende supportere uten billett. Dette blir angitt som et forhold til hvor mange som vil ha billett, dvs. 200 prosent betyr at det vil komme dobbelt så mange uten billett i tillegg til de som har billett.*

Vurdering: Antall internasjonale tilskuere uten billett er en sentral usikkerhetsfaktor i beregningen av besøkstallet. I dokumentet "Besøkstall og transportstrømmer" (NFF, udatert), argumenterer NFF for at gruppen av besøkende uten billett var omtrent 400 prosent av de som hadde billett under EURO 2008 i Østerrike/Sveits. En rekke forhold taler for at denne andelen vil være betydelig lavere i Norge; det viktigste argumentet er reisetid med bil, som utelukker dagsturer fra alle land unntatt Sverige. Enkelte andre faktorer, som for eksempel økt satsing på fan zones og base camps, trekker i retning av høyere besøkstall uten billett.

I NFFs modell er lagene delt inn i tre kategorier: høy, middels og lav attraktivitet, med 25 prosent av lagene i kategorien høy, 50 prosent middels og 25 prosent lav. Grad av attraktivitet angir hvor mange besøkende uten billett som følger besøkende med billett fra den aktuelle nasjonen. I gjennomsnitt gir forutsetningene et antall besøkende uten billett fra spillende nasjoner på 100 prosent.

¹⁰ Gjesteundersøkelsen 2008, Utenlandske ferie- og forretningsreiser i Norge, TØI rapport 995/2008, Arne Rideng, Berit Grue.

EKS vurderer dette til å være en realistisk forutsetning. EKS mener likevel at man ikke kan utelukke for eksempel 200 prosent besøkende uten billett i gjennomsnitt, noe som likevel er langt lavere enn tilsvarende forhold i Østerrike/Sveits. EKS anser at NFFs forutsetning er realistisk som en forventningsverdi, men utilstrekkelig for å ta høyde for risiko.

EKS mener at transportkapasitet og innkvarteringskapasitet derfor bør være dimensjonert for å kunne håndtere et antall besøkende uten billett som er høyere enn det NFF har lagt til grunn.

EKS har ikke grunnlag for å fastslå hvilket samlet besøkstall som bør være dimensjonerende, men anbefaler at NFF bearbeider dette videre. Dersom det kan fremskaffes erfaringstall fra mesterskapet i Portugal i 2004 vil dette antageligvis være mer relevant som erfaringsgrunnlag, da Portugal har lignende begrensninger i forhold til reisetid som Norge. Erfaringene må imidlertid modifieres med den økte satsingen på fan zones og andre aktiviteter utenom selve kampene.

Forutsetning 4: *Det er forutsatt at et sted mellom 16 prosent og 27 prosent av tilskuerne vil tilhøre kategoriene UEFA Fotball family, Commercial & Broadcast Partners, VIPs/Coms, Corporate Hospitality Program. Tilsvarende tall i EURO 2008 var 28,1 %.*

Vurdering: Det er ikke klart hvorfor forutsetningen for EURO 2016 ligger lavere enn erfaringsdata fra EURO 2008, og EKS finner ingen grunn til å anta at den tilsvarende andelen vil være lavere for arrangementet i 2016.

I notatet "Besøkstall og transportstrømmer" står det at 90 prosent av tilskuere på hovedsponsorbilletter antas å være norske. I modellen "Transport flows 20091005" beregnes det at 90 prosent av sponsorbilletter er internasjonale tilskuere. EKS vurderer at det siste er mer sannsynlig, og dette samsvarer med NFFs beregninger.

EKS anser at Forutsetning 3 bør gjelde også for besøkende med billetter under Forutsetning 4, det vil si at det er naturlig å forvente en andel besøkende uten billett også for besøkende med sponsorbillett.

Siden sponsorbilletter ikke er knyttet opp mot et bestemt lag, gjelder ikke forutsetningen om gjenværende kamp fra Forutsetning 5. EKS anser at dette er realistisk som en hovedregel, men at det i en vurdering av dimensjonerende kapasitetsbehov er utilstrekkelig for å ta høyde for risiko.

Forutsetning 5: *Basisregelen for antall norske og utenlandske besøkende i hver enkelt vertsby i forbindelse med hver enkelt kamp er følgende fordelingsnøkkel: 20 prosent ankommer to dager før kampdag, 30 prosent ankommer én dag før kampdag, 50 prosent ankommer kampdagen, 30 prosent reiser kampdagen, 50 prosent reiser dagen etter kampdagen, og 20 prosent reiser to dager etter kampdagen, med mindre lagets neste kamp er i samme by.*

Vurdering: Basisregelen synes realistisk som forventningsverdi, men mangler et risikospenn. Basisregelen i seg selv er derfor utilstrekkelig for å ta høyde for risiko. EKS mener at en så sentral forutsetning bør sannsynliggjøres gjennom erfaringstall fra lignende arrangement. Relativt små justeringer i denne forutsetningen vil få store utslag i kapasitetsbehov når det gjelder enten overnatting eller transport.

Forutsetning 6: *Det antas at norske tilskuere hovedsakelig kommer fra lokalområdet rundt hver vertsby. Transportstrømmene omhandler derfor kun utenlandske besøkende, og hvordan de følger sin nasjons kamper som oppgitt i kampprogrammet. Et stort antall besøkende blir værende i byen hvis laget har en gjenværende kamp i samme by.*

Vurdering: EKS anser det som en urealistisk forutsetning at norske tilskuere hovedsakelig kommer fra lokalområdet rundt hver vertsby. Attraktive lag, ikke minst det norske landslaget, kan forventes å tiltrekke seg besøkende fra hele Norge, og en vesentlig andel av disse vil etterspørre minst én overnatting. En andel av disse vil kunne overnatte hos slekt eller venner, men det vil uansett være en betydelig andel nasjonale tilreisende som etterspør overnatting på hotell eller lignende.

Fra NFF-modellen fremgår det at hvis laget har en gjenværende kamp i samme by blir 83 prosent (5/6) av de besøkende værende i byen, mens 1/6 reiser hjem. I dokumentet "Besøkstall og transportstrømmer" står det imidlertid at 4/6 blir i byen, 1/6 reiser hjem, mens 1/6 reiser til "tredje by" (EKS har forstått det slik at dette betyr at 1/6 av de besøkende følger laget de er tilknyttet til neste vertsby). EKS anser at andelen besøkende som følger laget fra by til by er en stor usikkerhetsfaktor som er viktig for å dimensjonere transportbehovet mellom byene.

EKS anser at den forventningsverdien som legges til grunn i modellen bør underbygges med erfaringstall fra tilsvarende arrangement, og at NFFs forutsetning er utilstrekkelig for å ta høyde for risiko i en vurdering av dimensjonerende kapasitetsbehov.

Forutsetning 7: *I forbindelse med hver kamp kommer utenlandske besøkende enten fra utlandet, fra forrige vertsby (forrige kamp) eller de er i vertsbyen allerede (forrige kamp i samme by). Det antas videre at halvparten av alle utenlandsreiser går via Oslo.*

Vurdering: Ingen merknad.

Forutsetning 8: *Alle reiser ikke på samme dag. Transportstrømmene må derfor fordeles mellom de ulike arrangementsdagene. Fordelingsnøkkel som i Forutsetning 5.*

Vurdering: Det vil etter EKS vurdering forenkle fremstillingen om Forutsetning 5 og Forutsetning 8 slås sammen til en forutsetning knyttet til overnattingsmønster og transportstrømmer.

Beregningsresultater fra NFFs modell og EKS' vurdering

NFFs egne modellberegninger gir 46 667 overnattingsgjester maksimalt på et døgn i Stavanger¹¹, og 53 373 i Trondheim¹². For Oslo/Lillestrøm vurdert samlet er det maksimalt 100 650 overnattingsgjester¹³. Dette inkluderer ikke utenlandsk presse/media, sikkerhet, arenafolk, VIPer, totalt 440 utlendinger til per vertsby per døgn, ifølge NFF¹⁴.

EKS foreløpige gjennomgang av beregningsmodellen for antall besøkende viser at den gir beregningsresultater som i hovedsak lar seg knytte opp mot forutsetningene. EKS

¹¹ Transport flows 20091005, Accommodation Reports, summen av cellene U16, U21 og U22.

¹² Transport flows 20091005, Accommodation Reports, summen av cellene P27, P32 og P33.

¹³ Transport flows 20091005, Accommodation Reports, summen av celle AG60, AG65 og AG66.

¹⁴ Transport flows 20091005, Input, tabellen "Type of visitor" (A92:D97).

anser at det er behov for en ytterligere gjennomgang av modellen, der også forutsetningene modellen bygger på revurderes.

EKS har følgende kommentarer til modellen og modellresultatene:

Beregningsmodellen for besøkstall, transportstrømmer og antall overnattinger er omfangsrik, kompleks og lite transparent/sporbar. EKS har avdekket inkonsistenser i beregningsresultater som det er grunn til å stille spørsmålstegn ved. Disse inkonsistensene fremkommer gjennom å vurdere modellens beregningsresultater basert på endringer i input-parametre. Eksempelvis virker det ikke som om endringer i fordelingen mellom besøkende som blir i vertsbyen etter kamp og de som reiser til ”tredje by” har mer enn marginal påvirkning på modellresultatene. EKS hadde forventet at en reduksjon i andelen besøkende som blir i vertsbyen ville slå ut i redusert overnattingsbehov i større grad enn det modellberegninger viser.

EKS har identifisert avvik mellom noen av forutsetningene i beskrivelsen i notat fra NFF og modell-regnearket. Dette gjelder primært fordelingen av andre besøkende, hvor for eksempel notatet fordeler 90 prosent av sponsorbillettene til Norge, mens regnearket fordeler 90 prosent av sponsorbillettene til utlendinger. Totalt sett får dette betydning for antallet utenlandske tilreisende. EKS legger modell-regnearket til grunn.

Av tilreisende til Norge om sommeren har, i følge statistikk fra TØI¹⁵, en stor andel tilknytning til Norge gjennom venner og/eller familie, og bor hos disse under oppholdet. I TØIs statistikk utgjør disse overnattingene mer enn en fjerdedel av overnattingsdøgnene i Norge. I Portugal-EM i 2004 var det en lav andel av tilreisende som hadde vært i Portugal før¹⁶. Hvis det antas noe lignende for Norge er det sannsynlig at de besøkende til Norge i forbindelse med EURO 2016 i langt mindre grad har venner/familie de kan bo hos enn ordinære feriegjester. Alt annet likt vil EKS forventet at andelen besøkende som må bo på hotell eller annen kommersiell innkvartering vil øke, relativt til ordinære feriegjester, hvorav cirka 26% av overnattingene i 2008 var på hotell¹⁷. EKS finner det sannsynliggjort at andelen besøkende fra utlandet som vil etterspørre hotell som overnattingsform utgjør minst en fjerdedel av de besøkende; antageligvis er andelen enda høyere.

7.3 Samferdsel

EKS har mottatt de ulike samferdselsetatenes vurdering av transportkapasitet innenfor sine respektive sektorer. Etter EKS forståelse har etatene benyttet de siste modellberegningene fra av antall besøkende og transportstrømmer NFF.

7.3.1 Transport til og fra Norge

EKS har følgende vurderinger knyttet til transport av besøkende til og fra Norge:

- De etatsvise vurderingene på samferdselsområdet legger til grunn at prosjekter i Nasjonal Transportplan (NTP) gjennomføres som planlagt frem til 2016. EKS vurderer denne forutsetningen som holdbar. EKS påpeker likevel at fylkes-

¹⁵ TØI rapport 995/2008.

¹⁶ ”UEFA Euro 2004 Visitor Analysis”, NIPE WP 15/2004, Cadima Ribeiro, Viseu, Delalande og Rodrigues.

¹⁷ TØI rapport 995/2008.

kommunene overtar ansvaret for store deler av riksveinettet fra 2010. Inntil vi har erfaring med hvordan den nye ansvarsfordelingen vil fungere er det EKS vurdering at dette kan medføre en viss usikkerhet i forhold til rekkefølge og prioritering når det gjelder gjennomføringen av de ulike planlagte prosjektene.

- Tilgjengeligheten av fly og piloter i det europeiske markedet virker i dagens situasjon å være tilstrekkelig, basert på den dokumentasjonen EKS har mottatt, og det forventes ikke at det vil oppstå kapasitetsproblemer i forhold til behov for flymateriell. EKS mener at det likevel ikke kan ses bort fra at det vil kunne bli kapasitetsmangel på enkelte ruter, men det antas at markedsmekanismer vil bidra i retning av likevekt mellom pris og etterspørsel.
- Når det gjelder kapasitet til å ta i mot fly og passasjerer, har EKS kun mottatt informasjon hvor Avinor kun vurderer kapasitet på Avinors flyplasser. EKS er imidlertid kjent med at SD har oversendt KKD utfylte skjemaer for lufthavnkapasitet for Sandefjord lufthavn, Torp, og Moss lufthavn, Rygge, etter mal fra UEFAs Bid Dossier Template.
- Avinor har i sine kapasitetsberegninger forutsatt at planlagte kapasitetsøkende tiltak ved de aktuelle flyplasser er gjennomført i 2016.
- Avinor konkluderer med at Gardermoen og Sola har tilstrekkelig kapasitet. EKS anser at forutsetningene som ligger til grunn for dette virker rimelige.
- Oversendt dokumentasjon fra Avinor viser at særlig Værnes har kapasitetsutfordringer. Dette er særlig knyttet til bagasjehåndtering. Avinor påpeker at dette vil måtte løses gjennom midlertidige tiltak og økt manuell håndtering. SD understreker at Værnes i denne sammenheng er trukket frem som et eksempel, og at Avinor har påpekt ovenfor SD at dette vil være en utfordring ved flere lufthavner. Kapasitetsmangelen for oppstilling av fly på Værnes er foreløpig tenkt dekket gjennom parkering på Forsvarets grunn. EKS er kjent med at det finnes alternativer for oppstilling av fly som i beste fall kan vise seg å tilføre tilstrekkelig kapasitet, men den faktisk tilførte kapasiteten, kostnadene og den operative gjennomførbarheten av disse alternativene er foreløpig ikke klarlagt.
- Det synes ikke å være muligheter for større investeringer i jernbanekapasitet utover det som allerede er planlagt innenfor tidsrommet av arrangementet.

7.3.2 Transport mellom byer

EKS har følgende vurderinger knyttet til transport mellom byer:

- Oversendt dokumentasjon legger til grunn at det ikke er behov for investeringer i stamveinettet utover det som er planlagt i NTP 2010-2019.
- Behov for investeringer i den delen av veinettet som fylkeskommunene har ansvaret for pr 2009 er ikke vurdert.
- Fra 2010 vil ansvaret for ca. 90 prosent av det totale veinettet i Norge ligge hos fylkeskommunene. EKS vurderer det som en usikkerhet i forhold til at konkrete prosjekter i NTP er forutsatt gjennomført før 2016.
- Det synes ikke å være muligheter for større kapasitetsøkende investeringer i jernbanekapasitet utover det som allerede er planlagt innenfor tidsrommet av arrangementet.
- Det er liten fleksibilitet i forhold til å øke kapasiteten på jernbanetrafikken mellom vertsbyene.

- Det er noe fleksibilitet i forhold til å øke kapasiteten på persontransporten mellom vertsbyene med buss, men dette krever planlegging.

Samferdselsdepartementet har oppsummert transportetatens vurderinger, og viser til at etatene har identifisert flere kritiske flaskehalser i de skisserte transportløsningene:

- Jernbaneverket mener at NFF har lagt for høye trafikkandeler til grunn for jernbanens bidrag. Dette betyr at det kan bli høyere transportandel på fly og veg. Med den tid som har vært stilt til rådighet har ikke Jernbaneverket kunnet gjennomføre scenarier der dette vises.
- I rapporten "Overordnet transportkonsept for Oslo under UEFA EURO 2016" omfatter transportkonseptet å etablere ny permanent holdeplass for tog med to plattformer på Hovedbanen ved Nedre Kalbakkvei (Nyland Terminal). Jernbaneverket ser per i dag dette som en urealistisk løsning, og at kostnaden til eventuelle provisoriske løsninger kan bli vesentlig høyere enn 100 mill kr. SD presiserer at etablering av ny stasjon som angitt i søknaden, ikke er vurdert i detalj av verken Oslo kommune, Jernbaneverket eller Statens vegvesen. SD har drøftet behovet for en eventuell flytting av Nyland stasjon med Jernbaneverket og Vegdirektoratet. Etter en samlet vurdering tilrår begge etater at dagens stasjonsstruktur inntil videre opprettholdes i søknaden om statsstøtte til et mulig EM-arrangement.
- Etablering av nytt nasjonalanlegg forutsetter tiltak som tilrettelegger for tilfredsstillende adkomstløsninger for publikum og andre brukere av anlegget. EKS er den 26.11.2009 gjort kjent med at foreløpige vurderinger antyder et kostnadsbehov knyttet til dette i størrelsesorden 100-200 millioner kroner. Dette er uavhengig av ny stasjon. Finansieringen av disse tiltakene er foreløpig ikke avklart og er etter EKS vurdering for en stor del knyttet til etterbruk av nasjonalanlegget uavhengig av en eventuell EM-søknad. EKS har derfor valgt å holde dette beløpet utenfor beregningene.
- Stavanger har i sitt transportkonsept basert sin tilbringertjeneste på et togtilbud på 34 avganger per time til og fra stadion. Jernbaneverket/NSB vurderer tettheten som høy, samtidig som stilles spørsmål om det vil være nok materiell til dette i Norge.

Samferdselsdepartementet anbefaler blant annet at:

- "det i eventuelt fortsatt arbeid organiseres et helhetlig og felles transportprosjekt til å utarbeide en overordnet transportplan slik man har sett ved andre store mesterskap og arrangementer. Dette arbeidet må omfatte alle berørte temaer i foreliggende rapport."
- "Alle berørte parter må ansvarliggjøres gjennom deltakelse i transportprosjektet."
- "Det bør etableres et samarbeid med Sverige på prosjektnivå om transportopplegg for å utveksle erfaringer og høste felles nytte av tiltak."

Samferdselsdepartementets anbefalinger er i samsvar med EKS vurderinger, og EKS slutter seg til anbefalingene.

7.3.3 Transport lokalt

Havneinfrastruktur

Det er lagt opp til overnatting på cruiseskip i henholdsvis Oslo og Stavanger. I den forbindelse er det relevant å vurdere kapasitet i havneinfrastruktur. Havneinfrastruktur er et lokalt ansvarsområde.

Behov for investeringer i havneinfrastruktur er ikke vurdert i det materialet som EKS har fått tilsendt. Kystverket har på forespørsel fra EKS uttalt at det er tilstrekkelig kapasitet i innseilingsleder og kystvakt til å imøtekomme forventet skipstrafikk

Oslo Havn har på forespørsel fra EKS uttalt at ”De tiltak av ekstraordinær karakter som er aktuelt, er eventuell etablering av to nye fortøyningspunkter.” På oppfølgings-spørsmål om kostnadene ved dette uttalte Oslo Havn at ” Behovet for fortøynings-punkter vil ikke være avklart før man ser hvilke fartøyer som eventuelt velges. Det er vanskelig å [kostnads]estimere dette nå.”

Jernbaneinfrastruktur

Det synes ikke å være muligheter for større investeringer i jernbanekapasitet utover det som allerede er planlagt innenfor tidsrommet av arrangementet.

Dersom lokale tiltak som vil kunne øke kapasiteten på relevante jernbanestrekninger prioriteres gjennomført, vil det påløpe kostnader. Dette kan for eksempel være kostnader knyttet til utbygging av permanente og midlertidige holdeplasser, utbedring av perronger og lignende.

Prioritering av kapasitetsøkende tiltak i forbindelse med arrangementet kan få kostnads-konsekvenser for andre prosjekter, for eksempel gjennom suboptimal rekkefølge på gjennomføringen av planlagte tiltak på en strekning.

Infrastruktur vei

Behov for investeringer i det lokale veinettet er ikke vurdert i det materialet som EKS har fått tilsendt.

Det er noe fleksibilitet i forhold til å øke kapasiteten på persontrafikken i og rundt den enkelte vertsby med annen kollektivtrafikk (buss/bane/trikk), men økt kapasitet vil sannsynligvis medføre kostnader som ikke dekkes av (normale) billettinntekter.

Tilbud av transporttjenester

EKS mener at det kan oppstå kostnader med å frambringe et tilstrekkelig transport-tilbud. Det kan ikke forventes at kommersielle aktører vil tilby kapasitet dersom dette ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomt. Det er sannsynlig at staten vil stå som garantist for kostnadene ved å frambringe tilbudet – det vil si gi en risikodekning dersom andre aktører ikke kan oppfylle sine forpliktelser. Dette kan for eksempel være dersom en oppnevnt statlig organisasjon bestiller en gitt økning i tilbudt kollektivtransportkapasitet fra Ruter (bestillingsorganisasjon i Oslo og Akershus) eller direkte bestiller økt buss-kapasitet på ruter mellom vertsbyene. Denne organisasjonen vil da bære den økonomiske risikoen dersom kapasiteten blir dårlig utnyttet. Det er ikke sannsynlig at slike garantier må innfris, men siden det ikke kan utelukkes er det en del av risikobildet.

NFF har oversendt dokumenter som ifølge NFF er avtaledokumenter med de fire vertsbyene om et samarbeid om EURO 2016. EKS har følgende kommentarer til disse dokumentene:

- Oslo Kommune viser til at NFF må opprette dialog med Ruter, og at Ruter må kompenseres dersom kampbillett skal kunne benyttes som billett på kollektivtransport. Det er rimelig å anta at dette også vil gjelde for Lillestrøm, siden Ruter også betjener Lillestrøm. EKS vurdering er at dette bekrefter at det vil være betydelige kostnader knyttet til kollektivtrafikken som må dekkes inn, enten av NFF eller av en annen aktør. Oslo Kommune har etter EKS oppfatning avvist å kompensere Ruter.
- Stavanger bekrefter at en vei i nærheten av stadion kan legges om, og viser til vedlagt skisse som ikke var vedlagt i den versjonen som ble oversendt EKS.
- Fra Lillestrøm og Trondheim har NFF oversendt et standardoppsett fra NFF (likt for begge) der NFF gratulerer med vertsbystatus, skisserer bredt hva som skal gjøres, med en tempoplan. Dette er signert av de lokale EM-komité lederne, som riktignok per i dag også er ordførere i disse to kommunene, men det er signert som komité-leder og er sånn sett helt uforpliktende for kommunen. EKS ser ikke hvilken verdi disse dokumentene har, utover å bekrefte at de nevnte ordførerne er informert og deltar som ledere av de lokale EM-komitéene.

7.3.4 Trafikkstyring

Trafikkstyring omfatter planlegging og gjennomføring av konsept for tilrettelegging, dirigering og koordinering av trafikkavvikling før og under arrangementet. EKS har vurdert usikkerheter rundt trafikkstyring og hvilke kostnadskonsekvenser som må omfattes av statlig tilskudd.

- EKS har ikke mottatt noen utredning eller kostnadsestimat for trafikkstyring.
- Det blir nødvendig med grensesnitthåndtering mot politi, lokale trafikkmyndighet, myndighet for sikkerhet og frivillige før og under arrangementet.
- Det blir nødvendig med omfattende planlegging og koordinering av generelle flaskehalser og krysningspunkter i trafikken, ved laste/lossepunkter og ved forflytning av store menneskemengder. UEFA-representanter, aktive, VIP og andre akkrediterte vil ha behov for sikkerhet og fremkommelighet. Politi/ambulanse/brann vil trenge tilgjengelighet og fremkommelighet
- Geografisk spredning i arrangementet krever både sentral og lokal koordinering
- Det er vanskelig å forutse eventuelle behov for faste og midlertidige trafikk-omlegginger

7.4 Innkvartering

NFF legger til grunn at stat og fylkeskommune ikke har noen rolle i forhold til å frembringe overnattingskapasitet. Det er ikke lagt opp til at kostnader vil søkes dekket av stat eller fylkeskommune som følge av overnattingskonseptet. EKS er enig i denne forutsetningen.

Beregninger foretatt av NFF viser utfordringer knyttet til innkvarteringskapasiteten, særlig i området innenfor 75 km av de fire arenaene.

Det er lagt til grunn at all hotellkapasitet i og rundt vertsbyene er tilgjengelig for tilreisende i forbindelse med Euro 2016. EKS anser dette som urealistisk. Det er videre lagt til grunn 90 prosent utnyttelsesgrad av antall hotellsenger av tilreisende som bor på hotell. EKS anser dette for lite sannsynlig av ulike årsaker. Eksempelvis er det rimelig å anta at en andel av tilreisende vil etterspørre enkeltrom, og at det vil oppstå enkelte dager der et rom vil stå ledig.

NFF legger ifølge egne beregninger opp til at 80-90 prosent av de tilreisende til arrangementet overnatter på andre steder enn på hotell. Dette er hytter, camping, skoler, militærforlegninger og privatboliger. Sommeren 2008 var 26 prosent av tilreisende feriegjesters overnattinger på hotell, ifølge en reiselivsundersøkelse foretatt av TØI¹⁸. Det er grunn til å anta at minst en tilsvarende andel tilreisende til et arrangement av denne typen vil foretrekke hotell som innkvarteringsform. EKS anser derfor at andelen tilreisende som tilbys hotell i konseptet er svært lav i forhold til den etterspørsel man kan forvente.

NFFs beregning og analyse av innkvartering er forøvrig lite sporbar og vanskelig å følge. EKS har derfor gjort en egen analyse basert på NFFs modell og forutsetninger. Resultatene av denne er vist i neste kapittel.

7.4.1 EKS' analyse av hotellkapasitet

Tabell 7.1 Hotellkapasitet i vertsbyene til UEFA [rom/senger]

Vertsby	Spesifiserte hotellrom til UEFA (4*/5*), NFFs beregning ¹⁹	Antall hotellrom i byen (alle) ²⁰	Differanse [antall rom]	Differanse [antall senger] ²¹
Trondheim	2 660	2 180	- 480	- 930
Stavanger	2 660	2 084	- 576	- 980
Oslo/Lillestrøm	3 410	8 525	5 115	9 244

Tabellen over baserer seg på tall hentet fra NFFs regnearkmodell for beregning av besøkstall og transportstrømmer, og viser differanser mellom NFFs beregning av behov for spesifiserte hotellrom til UEFA per vertsby, og tilgjengelig hotellkapasitet i vertsbyen ifølge statistikk fra SSB. Det er valgt den dagen der det beregnede samlede besøkstallet er størst for den aktuelle vertsbyen. På disse dagene er antallet rom til

¹⁸ TØI rapport 995/2008.

¹⁹ Hentet fra filen "Transport flows 20091005", NFFs regnearkmodell for beregning av besøkstall og transportstrømmer, arket "Accommodation Reports", cellene U16, P27 og AG60.

²⁰ SSB-tall, hentet fra filen "Transport flows 20091005", arket "Hotel statistics SSB v. 2", cellene Q13, Q16 og Q7.

²¹ Basert på forholdstall fra SSB, hentet fra filen "Transport flows 20091005", arket "Hotel statistics SSB v. 2", radene P og Q.

UEFA og tilreisende med billett fra sponsorer/partnere ikke spesielt høyt. Tabellen viser at for Stavanger og Trondheim må cirka en fjerdedel av UEFAs hotellrom befinne seg utenfor byen. Det er i denne beregningen ikke tatt hensyn til standarden på tilgjengelig kapasitet. UEFA etterspør i utgangspunktet rom med 4* eller 5* standard. Differansene forutsetter at 100 prosent av hotellromkapasiteten i vertsbyene er tilgjengelig, og at UEFA får fortrinnsrett på denne kapasiteten.

Tabell 7.2 Hotellkapasitet innenfor 75 km avstand til vertsbyene tilgjengelig til sponsorer/partnere [antall hotellsenger]

Vertsby	Kapasitet utenfor byen men <75km ²²	Ubenyttet kapasitet i byen	Tilgjengelig kapasitet <75km (alle) til sponsorer/partnere	Spesifisert til sponsorer/partnere (4*), NFFs beregning ²³	Differanse
Trondheim	1 439	- 930	509	6 480 ²⁴	- 5 971
Stavanger	2 869	- 980	1 889	5 040	- 3 151
Oslo/Lillestrøm	13 252	9 244	22 496	5 040	17 456

Tabellen over viser først tilgjengelig hotellkapasitet i antall hotellsenger utenfor vertsbyen, men innenfor en avstand av 75 km. Deretter korrigerer denne kapasiteten for ubenyttet/manglende hotellkapasitet i vertsbyene fra foregående tabell. Dette gir til sammen tilgjengelig kapasitet i antall hotellsenger innenfor 75 km av vertsbyen, som kan benyttes av den andelen tilreisende med billett fra sponsorer/partnere som NFF har beregnet vil etterspørre hotell.

Totalt er det 8.000 billetter per kamp som tilfaller sponsorer og partnere. NFF har i modellregnearket forutsatt at 90 prosent av disse billettene benyttes av tilreisende utlendinger, og at 30 prosent av disse utlendingene vil ordne seg annen innkvartering på egen hånd. EKS vurderer dette som realistiske forutsetninger. 70 prosent av utlendinger med billett tildelt fra sponsorer/partnere vil dermed etterspørre hotellsenger, totalt 5.040 utlendinger med billett tildelt fra sponsorer/partnere per kamp. Hvis vi forutsetter at disse utnytter all tilgjengelig kapasitet fullt ut, benytter alle senger på alle rom til tilreisende med billett fra sponsorer/partner, samt ikke har noe reisefølge med behov for hotellsenger, så vil det allikevel være et udekket behov på cirka 6.000 hotellsenger innenfor 75 km av Trondheim og et tilsvarende udekket behov på cirka 3.150 hotellsenger innenfor 75 km av Stavanger.

Sagt på en annen måte: Av de 5 040 tilreisende med billett fra sponsorer/partnere som er antatt å skulle bo på hotell i Stavanger må minst 60 prosent bo mer enn 75 km fra vertsbyen, dersom de skal bo på hotell. I Trondheim må minst 90 prosent av denne gruppen bo mer enn 75 km fra vertsbyen, dersom de skal bo på hotell. Dette er differanser beregnet av EKS basert utelukkende på NFFs egne forutsetninger. EKS anser noen av forutsetningene som urealistiske (ingen med reisefølge; alle senger utnyttet). Dette betyr også at ingen norske med billett fra sponsorer/partnere forutsettes

²² SSB-tall, hentet fra filen "Transport flows 20091005", arket "Hotel statistics SSB v. 2", cellene P14, P17 og P8.

²³ Hentet fra filen "Transport flows 20091005", arket "Accommodation Reports", cellene U21, P32 og AG65.

²⁴ Trondheim har et høyere antall enn 5 040 pga noe overlapp mellom kamper for det dimensjonerende døgnet.

å bo på hotell innenfor 75 km av vertsbyen. Dette anser EKS også for å være en urealistisk forutsetning.

Tabell 7.3 Hotellkapasitet innenfor 100 km avstand til vertsbyene tilgjengelig til tilreisende fra utlandet [antall hotellsenger]

Vertsby	Kapasitet utenfor byen, avstand til byen > 75km ²⁵	Ubenyttet kapasitet innenfor 75km	Tilgjengelig kapasitet til tilreisende utlendinger	Antall tilreisende utlendinger, NFFs beregning ²⁶	%-andel utlendinger som kan bo på hotell
Trondheim	3 662	- 5 971	- 2 309	53 373	0 %
Stavanger	2 069	- 3 151	- 1 082	46 667	0 %
Oslo/Lillestrøm	10 780	17 456	28 236	100 650	28 %

Tabellen over henter opp differansene i foregående tabell og utvider det geografiske området til å omfatte hotellsenger utenfor 75 km fra vertsbyen. For Trondheim sin del betyr det at man blant annet inkluderer hotellsenger beliggende i Røros, Hitra og Holtålen. For Stavanger inkluderes hotellsenger i blant annet Suldal, Karmøy og Sokndal. Disse stedene er nevnt som eksempler for å vise at tilreisende som er bosatt i denne avstanden til vertsbyen vil ha betydelig reisetid fra overnattingssted til vertsby, til dels mer reisetid enn avstanden i kilometer normalt ville tilsi. Å tilby et tilfredsstillende transportkonsept til de som bor i denne avstanden fra vertsbyene vil etter EKS vurdering være kostnadskrevende og utfordrende planmessig.

Tabellen viser at det fremdeles ikke er tilstrekkelig kapasitet til å tilby hotellsenger til den beregnede andelen tilreisende utlendinger med billett fra sponsorer/partnere som NFF antar vil etterspørre hotellsenger. For Stavanger sin del er det fremdeles rundt 20 prosent av denne gruppen tilreisende som ikke får hotellsenger, for Trondheim er det rundt 35 prosent som ikke får hotellsenger. For både Trondheim og Stavanger betyr dette at 0 prosent – det vil si ingen – av antall øvrige tilreisende utlendinger til disse byene vil kunne bo på hotell. Tilsvarende forutsettes at 0 prosent – det vil si ingen – norske vil kunne bo på hotell i forbindelse med kamper i Stavanger og Trondheim.

For Stavanger og Trondheim kan det slås fast at kapasiteten ikke engang dekker antall spesifiserte UEFA-hotellrom i byen, og det er før en standardvurdering av kapasiteten (drøye 2 000 av spesifiserte UEFA rom skal være 4* eller 5*)²⁷. Best er kapasiteten for Oslo sin del, men også i Oslo må minst tre av fire tilreisende fra utlandet finne annen overnatting enn hotell.

EKS konkluderer med at hotellkapasiteten i Stavanger og Trondheim er utilstrekkelig for å møte forventet etterspørsel.

EKS anser at det er rimelig å anta at tilreisende fra utlandet som kommer for å se kamper i Oslo eller Lillestrøm kan bo noe lenger unna i avstand hvis det er god kommunikasjon til Oslo/Lillestrøm, for eksempel på Hamar eller i Moss. Dette er jo

²⁵ SSB-tall, hentet fra filen "Transport flows 20091005".

²⁶ Hentet fra filen "Transport flows 20091005".

²⁷ Hentet fra filen "Transport flows 20091005", arket "Accommodation Reports", radene 18, 29 og 62.

også aktuelle steder for base camps, noe som øker attraktiviteten ved å bo der. Det bedrer bildet for Oslo/Lillestrøm, men rokker ikke ved hovedkonklusjonen om at hytter, camping, skoler, militærforlegninger og privatboliger vil være tilbudet de aller fleste tilreisende utlendinger blir nødt til å benytte seg av, også i Oslo-regionen, og at selv med disse forutsetningene er det utfordrende å finne overnattingsmuligheter til alle tilreisende utlendinger. Det betyr videre at det heller ikke i Oslo-regionen er "plass til" tilreisende nordmenn (med mindre de bor privat hos venner/familie).

NFF har beregnet ytterligere 440 utlendinger per arena per kamp, til sammen innen kategoriene catering/logistikk/stadion/sikkerhetspersonell, presse/media og VIP/officials. Disse besøkende forutsettes å ikke følges av besøkende uten billett. Det siste kan det argumenteres for at er sannsynlig som hovedregel, men uansett utgjør denne gruppen i seg selv ytterligere 440 tilreisende personer per arena. Disse personene er nødt til å overnatte et eller annet sted, men dette er ikke hensyntatt i NFFs beregninger. Andelen utlendinger innen kategorien catering/logistikk/stadion/sikkerhetspersonell er 100 personer av et anslått behov på 1 250 innen kategorien per kamp per arena. Etter EKS oppfatning er dette et forsiktig anslag. Oppsummert er det et ikke ubetydelig antall tilreisende utlendinger som ikke er fanget opp i NFFs beregninger, men som også har behov for overnattingskapasitet. Det forutsettes videre at alle norske i disse kategoriene er lokale, uten behov for overnattingskapasitet. Som hovedregel er det etter EKS vurdering en akseptabel forutsetning, men det vil nok også her forekomme tilreisende nasjonale, særlig innen kategorien presse/media.

Et naturlig spørsmål å stille er om mangelen på hotellkapasitet vil kunne dekkes gjennom utbygginger. En eventuell fremtidig økning i hotellkapasiteten i Trondheim eller Stavanger er per i dag, i det materialet EKS har mottatt, ikke underbygget med konkrete planer (med unntak av 800 senger i Trondheim). En eventuell utbygging av tilleggskapasitet vil være utfordrende å få til innenfor aktuelt tidsrom dersom ikke planarbeidet kommer i gang i løpet av kort tid.

Med tanke på reguleringsutfordringer og lang planhorisont for store prosjekter av typen hoteller, anser EKS det for urealistisk å basere seg på en økning som er vesentlig større enn det som er identifiserte prosjekter per nå. NFFs modell, som tar utgangspunkt i identifiserte prosjekter, legger til grunn en økning på 800 senger i Trondheim, og ingen økning i Stavanger. Dersom man skulle legge historiske vekstrater siste 24 år til grunn (EKS beregninger basert på SSB statistikk) vil overnattingskapasiteten i Rogaland fylke frem til 2016 kunne vokse til cirka 6 000 rom, og i Sør-Trøndelag fylke til cirka 4 500 rom. Dette inkluderer campinghytter, hyttegrender og vandrerhjem i fylkene.

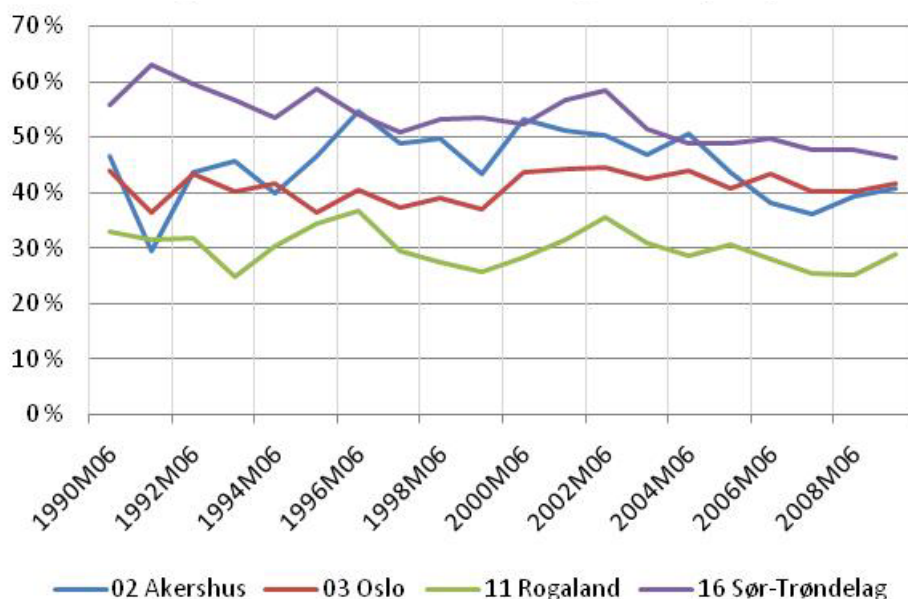
EKS finner grunn til å påpeke at 40 prosent av fullservicehotellene i Lillehammer gikk konkurs etter OL, noe som indikerer at en ekspansiv hotellutbyggingsstrategi ikke nødvendigvis er en fornuftig måte å håndtere utfordringene på.

Et forhold NFF ikke har berørt i søknaden er hotellenes vilje til å stille hotellkapasiteten til disposisjon for midlertidige gjester, på bekostning av sine faste gjester. At dette kan bli utfordrende fremkommer av en artikkel i Finansavisen 19.11.2009, der NFFs delprosjektleder for transport og overnatting uttaler at "Det er en viss skepsis mot vår reservasjon. Hotellene ønsker å prioritere sine ordinære gjester i perioden".

I motsetning til det man kanskje ville forvente er flertallet av ordinære overnattingsgjester, selv i juni måned, ikke feriegjester. Dette fremgår av illustrasjonen under, som

er beregnet av EKS på bakgrunn av informasjon fra SSB. Overnattinger i alt omfatter overnattinger på hotell og andre overnattingsbedrifter.

Figur 7.2 Feriegjesters andel av overnattinger i alt, per fylke



EKS konklusjon: Overnattingskonseptet er ikke tilfredsstillende i forhold til den etterspørsel man med rimelighet kan forvente, og de påviste kapasitetsutfordringene når det gjelder tilgjengelige hotellsenger er så store at de fremstår som uoverkommelige.

7.5 Ekom

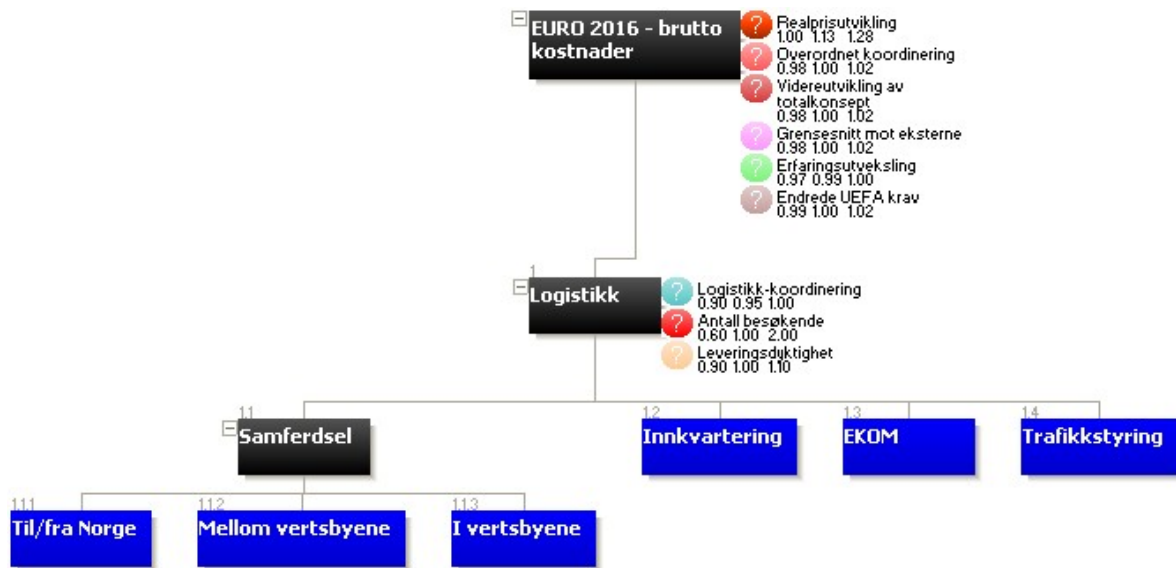
Post- og teletilsynet har ikke anslått kostnader knyttet til investering i infrastruktur eller annet i forbindelse med arrangementet. Tilsynet har anslått mindre kostnader for planlegging i forkant av og drift under arrangementet. Tilsynet legger til grunn at markedet leverer tjenester og kapasitet i henhold til markedets behov i 2016.

EKS vurderer dette slik:

- Den vurderingen Post- og Teletilsynet har gjort for ekom-sektoren synes realistisk i forhold til kostnader som tilfaller staten.
- Det er per i dag ikke mulig å forutse markedets evne til å levere tjenester og kapasitet, men det anses som sannsynlig at markedet vil levere. Dersom det viser seg at markedet ikke leverer, vil det sannsynligvis ikke medføre kostnader for stat eller fylkeskommune, men kun påvirke publikums vurdering av arrangementets vellykkethet.

7.6 Usikkerhet

Figur 7.3 PNS for logistikk med usikkerhetsfaktorer



EKS har brutt ned kostnadsbildet knyttet til logistikk ved et eventuelt EURO 2016 i følgende deler: *Samferdsel* (*Til/fra Norge*, *Mellom vertsbyene*, *I vertsbyene*), *Innkvartering*, *EKOM*, og *Trafikkstyring*. Disse kostnadselementene utgjør til sammen den kostnadskonsekvens et statlig ansvar innenfor logistikk forventes å måtte dekke.

EKS har ikke mottatt kostnadsestimater fra Samferdselsdepartementet knyttet til disse elementene, men har mottatt en skriftlig vurdering av utfordringene de ulike samferdselsetatene ser. EKS har heller ikke fra NFF mottatt noen vurderinger av kostnader for fylkeskommuner eller kommunale aktører. EKS har derfor innhentet nødvendig bakgrunnsmateriale for en vurdering av kostnadene. Bakgrunns materialet er innhentet gjennom intervjuer og dialog med ulike kilder (Vedlegg E Møteoversikt), samt fra offentlig tilgjengelig informasjon. Det har i EKS sitt arbeid vært viktigere å estimere et bredt nok usikkerhetsspenn for de ulike elementene for å fange opp reell usikkerhet, enn å beregne sannsynlig verdi (kostnad) på elementene.

For de fleste av elementene er sannsynlig verdi satt til null. Likevel er det også for disse elementene en ikke ubetydelig risiko for at staten vil måtte bruke store beløp på håndtere ulike kapasitetsutfordringer. En rekke slike utfordringer er allerede identifisert av samferdselsetatene.

I vertsbyene er det sannsynlig at det til sammen vil påløpe et beløp på rundt 100 MNOK knyttet til logistikk, basert på den situasjonsbeskrivelse EKS har identifisert. Dette er i tråd med en oppskalering av beløp identifisert i forbindelse med Oslos forsøk på å bli søkerby for vinter-OL sammen med Lillehammer.

Videre anser EKS det for sannsynlig at det vil være nødvendig med et beløp i størrelsesorden 40 MNOK for å planlegge og gjennomføre det offentliges ansvar når det gjelder trafikkavvikling i forbindelse med mesterskapet. Det er foreløpig ikke klarlagt hvem som vil betale denne regningen, derfor er beløpet synliggjort som en statlig kostnadskonsekvens. De signaler EKS har fått fra kommunalt og fylkeskommunalt hold tyder etter EKS' vurdering ikke på stor vilje til å bære ekstraordinære kostnader av denne

størrelsesorden innenfor ordinære budsjetttrammer. Staten bør derfor ta høyde for at det kan oppstå et behov for bevilgning av øremerkede midler til formålet.

For en detaljert beskrivelse av resonnementet bak de ulike kostnadselementene og usikkerhetsfaktorene vises det til Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

Estimatene viser at en sannsynlig statlig kostnadskonsekvens knyttet til logistikk ved EURO 2016 er i størrelsesorden 450 MNOK. Usikkerheten rundt dette beløpet er stor. Beløpet kan forventes å ligge et sted mellom 150 MNOK og 750 MNOK, Staten bør imidlertid ta høyde for en mulig kostnadskonsekvens i størrelsesorden 1 mrd kr knyttet til logistikk. Beløpene som vises er i realprisjusterte 2009-kroner.

Figur 7.4 Paretdiagram for statlige ansvar knyttet til logistikk ved EURO 2016



Paretdiagrammet ovenfor viser hvilke faktorer og kostnadsposter som har størst påvirkning på usikkerhetsbildet, rangert etter hvor stor denne påvirkning er beregnet å være. Det fremgår at *Antall besøkende* er den usikkerhetsfaktoren som har størst påvirkning på usikkerhetsbildet for logistikk. At spennet på den faktoren blir så stort er en refleksjon av følgende momenter:

- Antall besøkende er naturlig nok en svært usikker størrelse på det nåværende stadium.
- Antall deltakende lag i arrangementet økt fra 16 til 24, og det er usikkert hvor stor konsekvensen av dette blir på antall besøkende.
- NFFs forutsetninger for antall besøkende er i utgangspunktet forsiktige, sammenlignet med besøkstall fra tidligere mesterskap, slik at det ikke kan utelukkes en dobling i forhold til de besøkstall NFF selv har beregnet.
- De besøkstall NFF selv har beregnet medfører store kapasitetsutfordringer i seg selv, slik at en økning av antall besøkende i forhold til NFFs tall må forventes å ha en omfattende kostnadskonsekvens, da det ikke er ledig kapasitet til å absorbere usikkerheten.
- UEFA ønsker etter det EKS forstår å satse ytterligere på konseptene rundt base camps og fan zones i tiden fremover, med økt antall besøkende til kommende mesterskap som en sannsynlig konsekvens.

Vi har valgt å ikke vise kostnadsposter og faktorer med mindre enn 1 prosent påvirkning på usikkerhetsbildet. Paretdiagrammet slik det er vist dekker imidlertid cirka 99 prosent av det identifiserte usikkerhetsbildet. Vi understreker at dette er et øyeblikksbilde basert på tilgjengelig informasjon på analysetidspunktet.

For en detaljert beskrivelse av resonnementet bak de ulike kostnadspostene og usikkerhetsfaktorene vises det til Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

8 Sikkerhet

I dette kapitlet vurderes sikkerhet, som omfatter politi, helse, brann og frivillige/private aktører.

Å arrangere et europeisk mesterskap i fotball vil medføre omfattende sikkerhetsmessige utfordringer. Publikum, deltagende lag og øvrige gjester skal garanteres et opphold i Norge fritt for uønskede hendelser, og som bærer preg av folkefest. EM i fotball har svært stor mediedekning, og uønskede hendelser under EURO 2016 vil få store negative konsekvenser, både for Norge som vertsland, og for UEFA som arrangør.

Sikkerhet må være en integrert del av planleggingsprosessen, og det må utarbeides et helhetlig sikkerhetskonsept som ivaretar situasjoner på og mellom alle arrangementssteder, og beskriver rollene til alle involverte aktører. Under et EM er det vertsorganisasjonen, sammen med relevante offentlige myndigheter, som har det hele og fulle ansvar for alle aspekter knyttet til sikkerhet. UEFA påtar seg ingen form for ansvar knyttet til sikkerhet, og vil kun unntaksvis dekke kostnader knyttet til private sikkerhetstiltak.²⁸ NFF oppgir i sin søknad²⁹ at UEFA krever at søkerorganisasjonene fremskaffer skriftlige garantier fra alle relevante offentlige instanser, hvor det bekreftes at de vil:

- Igangsette alle nødvendige tiltak for å garantere sikkerheten til alle som deltar på EURO 2016-arrangementer
- Forplikte seg til krav som fremkommer i søknadens sikkerhetskonsept
- Påta seg alle kostnader som følger av disse to punktene

NFF har, sammen med SvFF, det overordnede ansvaret for utarbeidelsen av det helhetlige sikkerhetskonseptet som skal følge søknaden om å få arrangere EURO 2016, og som skal danne grunnlag for de statlige garantiene til UEFA. EKS har ikke hatt mulighet til å gjennomgå det helhetlige sikkerhetskonseptet, da dette var under utarbeidelse i perioden den eksterne kvalitetssikringen pågikk.

Som utgangspunkt for kvalitetssikringsarbeidet har EKS kun mottatt skriftlig materiale fra Justisdepartementet og Politidirektoratet. Dette materialet inneholder overordnede vurderinger av de sikkerhetsmessige utfordringene knyttet til gjennomføringen av EURO 2016, samt estimer av de kostnadene som vil bli belastet Politiets budsjett. Vi har ikke mottatt noen vurderinger eller kostnadsestimer knyttet til håndtering av sikkerhet under EURO 2016 fra øvrige offentlige aktører eller NFF. Vurderinger og kostnadsestimer knyttet til andre aktører enn Politiet er derfor utarbeidet av EKS.

8.1 Delkonklusjon sikkerhet

EKS' beregninger av kostnadskonsekvensen på statlige garantier knyttet til sikkerhet tilsier at det er 85 prosent sannsynlighet for at kostnaden vil bli lavere enn cirka 860 mill kr og 50 prosent sannsynlighet for at den vil bli lavere enn omtrent 600 mill kr.

²⁸ Invitasjon til dialog om statstilskudd, NFF; UEFA EURO 2016 – Tournament Requirements, Sector 15: Safety and Security.

²⁹ Invitasjon til dialog om statstilskudd, NFF.

Staten bør imidlertid ta høyde for en mulig kostnadskonsekvens i størrelsesorden 1,1 mrd kr knyttet til sikkerhet.

De viktigste årsakene til spennet i estimatet er usikkerhet knyttet til utviklingen i trusselbildet frem mot 2016, mangelfull beskrivelse av helhetlig sikkerhetskonsept, og fravær av involvering av nøkkelaktører.

8.2 Omfang og forutsetninger

Med "sikkerhet" menes her både sikkerhet i det offentlige rom under EURO 2016, og mesterskapssikkerhet. Under mesterskapssikkerhet inngår sikring av arenaer (4), basecamps (inntil 24, forventet 12), fan zones (minimum 4), UEFA-hoteller (minimum 4), UEFA-hovedkontor, UEFA-dommerhotell (eventuelt 1), kamphotell (minimum 8), treningsbaner (minimum 8) og hovedpressesenter, samt sikkerhet for deltakende delegasjoner, funksjonærer og VIP-gjester. Med sikkerhet i det offentlige rom menes all form for sikkerhet, som trafikknutepunkter, offentlig transport, samlingssteder osv. I tillegg kommer helsesikkerhet for publikum, både i form av beredskap på de nevnte objektene, og generell beredskap under arrangementsperioden.

Det er forutsatt at Politiets materiellpark vil holde samme nivå i 2016 som i dag, og at justissektorens IT-systemer vil bli oppgradert innen 2016. For øvrige offentlige myndigheter som vil bli involvert i sikkerhetsarbeidet er det ikke forutsatt behov for investeringer som konsekvens av EURO 2016. Videre er kun ekstraordinære kostnader knyttet til personellinnsats fra offentlige tjenestepersoner hensyntatt, og ordinær lønn er ikke inkludert.

Det er forutsatt det samme nivå av beredskap gjennom hele arrangementet.

8.3 Roller og organisering

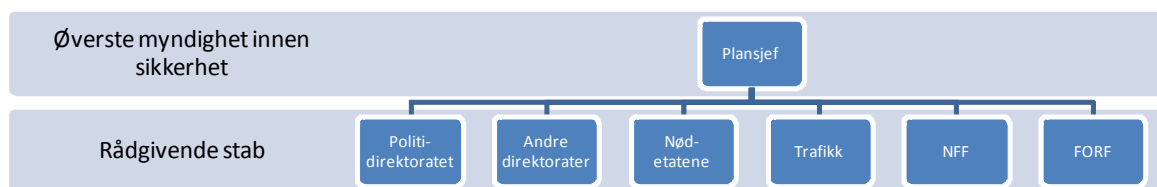
I dokumentet *UEFA EURO 2016 i Sverige og Norge Invitasjon til dialog om stats-tilskudd* påpeker NFF at vertsorganisasjonene, sammen med relevante offentlige myndigheter, bærer det hele og fulle ansvar for alle aspekter av sikkerhet knyttet til EURO 2016. For å fylle dette ansvaret må vertsorganisasjonene utvikle et helhetlig sikkerhetskonsept for arrangementet og som dekker situasjoner i hele landet.

EKS er oppmerksomme på at NFF er i gang med å utarbeide et slikt konsept i samarbeid med SvFF, men har ingen innsikt i innholdet i dette arbeidet. Ifølge NNF var arbeidet kommet for kort i perioden da kvalitetssikringen pågikk til at det var hensiktsmessig å innvie EKS i dette. EKS' vurdering baserer seg på innspill fra Politidirektoratet vedrørende hvordan sikkerhetsarbeidet vil bli organisert i Norge i forkant av og under et eventuelt EM. Det eneste sikkerhetsspesifikke dokumentet utarbeidet av NFF som EKS har fått tilgang på, er *EM 2016 – Sikkerhet Grunnlag for kostnadsberegning*. Dette dokumentet beskriver en rekke aktiviteter som må gjennomføres i forkant av og under arrangementet, uten at ansvaret for gjennomføringen fastsettes, eller at det knyttes kostnadsanslag til aktivitetene. NFF sin oppfatning av roller og ansvar knyttet til sikkerhet under EURO 2016 er dermed uklar for EKS.

Politidirektoratet og Justisdepartementet oppgir³⁰ at hvis Norge blir tildelt EM 2016, planlegges det med at det kort tid etter tildelingen vil bli utnevnt en plansjef fra Politiet, som vil ha det overordnede ansvaret for planlegging knyttet til sikkerhet. Plansjefen vil, i tillegg til ressurspersoner fra Politiet, ha en rådgivende stab bestående av relevante eksperter, eksempelvis fra andre direktorater, nødetatene, trafikketaten, NFF, Frivillige organisasjoners redningsfaglige forum (FORF) m.fl., for å på denne måten sikre en overordnet koordinering. Plansjefen vil ha øverste myndighet på sikkerhet knyttet til EURO 2016, vil råde over politiets ressurser, og vil kunne rettlede andre direktorater og involverte parter. Plansjefen vil imidlertid ikke ha myndighet til å gi pålegg til øvrige direktorater/parter. Plansjefen vil vurdere trusselbildet, og ressursbehovet ut i fra dette.

Basert på beskrivelsen overfor, kan organiseringen innenfor sikkerhet illustreres som følger:

Figur 8.1 Organisering av sikkerhet



EKS mener at denne organiseringen virker formålstjenlig, men at det kan komme til å medføre utfordringer at Justisdepartementet ved Plansjefen ikke har myndighet til å gi pålegg til de øvrige involverte aktører. Ut i fra ønsket om en helhetlig og effektiv styring, kan det være hensiktsmessig å vurdere om det bør opprettes en tverr-departemental styrings-/koordineringsgruppe.

EKS har ikke hatt mulighet til å verifisere hvorvidt Justisdepartementets forslag til organisering er i overensstemmelse med NFFs forslag til helhetlig sikkerhetskonsept.

Det er en svakhet ved den foreslåtte organiseringen at den ikke er avklart med de involverte aktører, samt at samarbeidet med SvFF og svenske myndigheter ikke er beskrevet. Det vil være en forutsetning for et vellykket arrangement at både forberedelser og gjennomføring er tett koordinert på tvers av arrangørlandene.

I notat av 12. november³¹ gir NFF en beskrivelse av organiseringen av arbeidet med utformingen av dokumentene knyttet til sikkerhet som skal inngå i søknaden til UEFA. Det fremgår at det er nedsatt en arbeidsgruppe med representanter både fra NFF og SvFF, samt norsk og svensk politi. Det opplyses at det har funnet sted en rekke møter mellom gruppemedlemmene for samordning og bearbeidelse av dokumentene. Denne arbeidsformen bør kunne danne et godt utgangspunkt for videre samarbeid rundt håndteringen av sikkerheten under et eventuelt arrangement.

³⁰ I møte mellom EKS og Politidirektoratet og Justisdepartementet 7. oktober 2009.

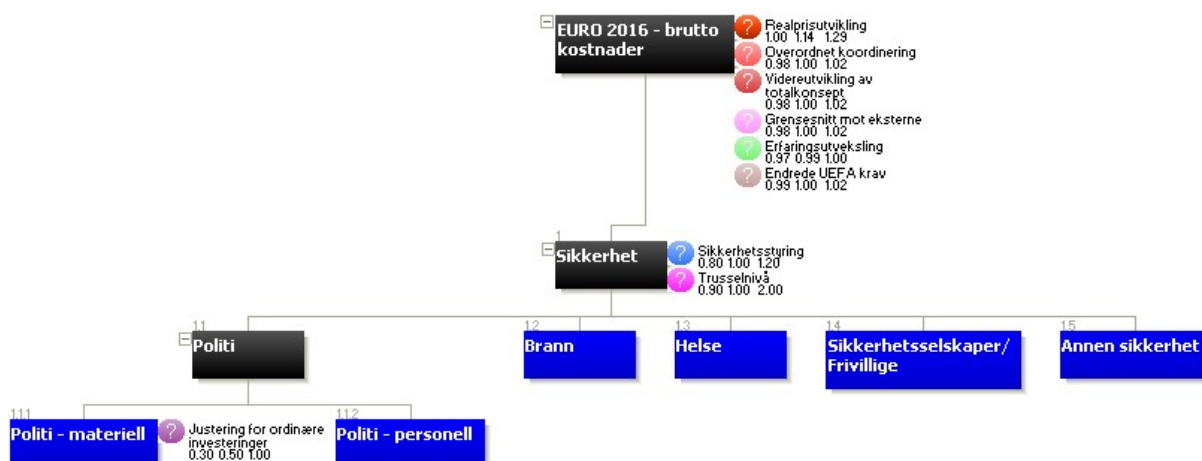
³¹ Prosjektorganisering UEFA-søknad, Notat til kvalitetssikrer om koordinering mellom SvFF og NFF.

8.4 Overordnet PNS og usikkerhetsanalyse

EKS har brutt ned kostnadsbildet knyttet til sikkerhet ved et eventuelt EURO 2016 i følgende deler: *Politi-materiell, Politi-personell, Brann, Helse, Sikkerhetsselskaper/ Frivillige og Annen sikkerhet*. Disse kostnadselementene utgjør til sammen den kostnadskonsekvens en statsgaranti innenfor sikkerhet vil måtte dekke.

Som nevnt under kapittel 8.1, har EKS mottatt kostnadsestimater fra Politidirektoratet, mens EKS på de øvrige områdene selv har estimert et usikkerhetsspenn, med tilhørende sannsynlig verdi.

Figur 8.2 Prosjektnedbrytningsstruktur for statlige garantier knyttet til sikkerhet



8.4.1 Politi

Politiet har tatt utgangspunkt i de erfaringer etaten har fra planlegging og gjennomføring av OL på Lillehammer i 1994, det arbeid som ble gjort i forbindelse med søknaden om de OL i Tromsø 2018, samt beregningsgrunnlaget forberedt av NFF.³²

Politidirektoratet har inndelt kostnadene forbundet med å arrangere EURO 2016 i materiell og innsatspersonell.

Materiell

I vurderingen av hvilke investeringer som vil være nødvendige for å kunne garantere sikkerheten under EURO 2016, har Politidirektoratet tatt utgangspunkt i at politiets utstyrspark vil være på samme nivå i 2016 som i 2009, samt at det har foregått en generell oppgradering av IT-systemer i justissektoren. De største postene utgjøres av kjøretøy, intendanturmateriell og IT- og kommunikasjonsutstyr. Det samlede behovet for materiell anslås av politiet til å bli 175 MNOK. EKS har lagt et spenn fra 150 MNOK til 225 MNOK på estimatet. EKS anser politiets estimater for å være høye, da deler av utstyret er av en art som uansett ville bli anskaffet. Patruljebiler og uniformer er eksempler på dette. EKS anslår det sannsynlige, ekstraordinære behovet knyttet til et EM å være 50 prosent lavere enn Politidirektoratets estimat, og justerer dette gjennom bruk av faktoren "Justering for ordinære investeringer", jfr. Vedlegg A Usikkerhetsanalyse.

³² EM 2016 – Sikkerhet Grunnlag for kostnadsberegning.

Innsatspersonell

Politiet anslår at det, i tillegg til ordinært personell i vertsbyene, vil være behov for å hente 1000 polititjenestepersoner fra andre politidistrikter i de fire ukene arrangementet pågår. Distriktene som avgir personell vil bli kompensert, for å kunne dekke nødvendig overtidbruk. I tillegg ansees det som nødvendig å anvende 200 personer fra politiets reservestyrke. Behovet for utenlandske liaison anslås til 300. Det forutsettes ikke bistand fra Forsvaret.

Den samlede kostnaden knyttet til innsatspersonell anslås av Politidirektoratet til å være 145 MNOK. De største postene utgjøres av forlegning og forpleining, kompensasjon til politidistrikter som avgir personell, kompensasjon og overtid til innbeordrede, kursing av personell og etablering av sentral planleggerenhet. Ordinære lønnskostnader er ikke inkludert.

Reservistene som vil bli innkalt under EURO 2016 vil, gitt at dagens ordning videreføres, uansett bli innkalt til repetisjonsøvelse. Dette utgjør altså ikke en ekstraordinær kostnad, kun tidsforskyvning i tid av en utgift som uansett vil påløpe. Kostnadene til kursing av disse ansees imidlertid som ekstraordinære. Dette momentet, samt en vurdering av at det ligger en buffer i politiets estimer, medfører at EKS estimerer den sannsynlige kostnaden knyttet til innsatspersonell til å være 116 MNOK, dvs. 20 prosent lavere enn Politidirektoratets anslag. Den øvre verdien anslås å være 175 MNOK, og den nedre 100 MNOK.

8.4.2 Øvrige aktører

De øvrige aktørene består av brann og helse innen for det offentlige, samt frivillige organisasjoner og private sikkerhetsselskaper. EKS har ikke mottatt dokumentasjon eller estimer fra de berørte aktører, og har derfor på selvstendig grunnlag estimert kostnader med tilhørende usikkerhetsspenn for disse postene. EKS har gjennom en dialog med NFF mottatt innspill til forventet behov for sikkerhetsmannskaper, brann- og helseberedskap på kamparenaene.

Det er inkludert kostnader knyttet til brannberedskap på arena, og i forbindelse med fan zones for hele arrangementsperioden. Det er antatt at den eksisterende materiellparken innen brannberedskap er tilstrekkelig, og at det kun vil påløpe kostnader knyttet til personell. EKS har ikke forutsatt behov for ekstra beredskap på flyplass, eller i det offentlige rom på grunn av økt folketall i perioden. Brannberedskap ligger inne med et kostnadsspenn fra 2 MNOK til 10 MNOK.

Innenfor helse er det tatt utgangspunkt i behovet for å ha tilstrekkelig beredskap for alle arrangementspesifikke hendelser. EKS forutsetter at beredskapsnivået vil ligge på samme nivå gjennom hele arrangementet, og at det ikke vil være behov for ekstra beredskap i forbindelse med base camps. EKS forutsetter også at dopingtester blir dekket av UEFA. EKS har valgt å ta utgangspunkt i estimert kostnad for helseberedskap for OL 2018 i Tromsø. EKS mener et eventuelt EURO 2016 vil ha en noe lavere kostnad grunnet et lavere antall arenaer, men et høyere antall besøkende taler for at kostnadsanslaget ikke bør ligge langt under OL 2018 i Tromsø. EKS har lagt inn et kostnadsspenn på 40 MNOK til 90 MNOK for helseberedskap.

Private sikkerhetsselskaper og frivillige organisasjoner vil være nødvendige for å gjennomføre arrangementet både på arena, fan zones og base camps. EKS har mottatt innspill fra NFF på behovet for sikkerhetsmannskaper på arena, og har selv anslått

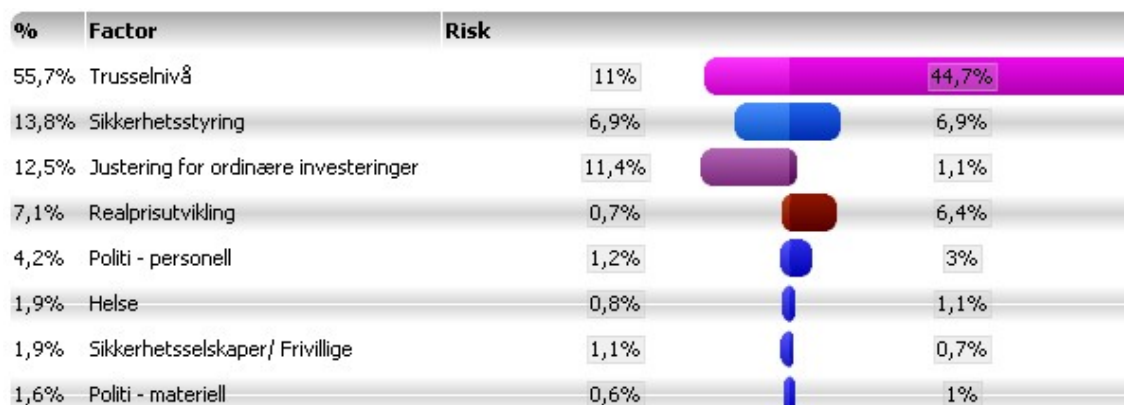
behovet på fan zones og base camps. EKS anser det som sannsynlig at normale markedsmekanismer vil sikre nødvendig tilgang på privat sikkerhetspersonell, men forutsetter at plansjefen følger opp at det bygges opp tilstrekkelig kapasitet i forkant av arrangementet. Det er ikke urimelig å anta at NFF eller arenaeiere vil dekke kostnadene forbundet med private sikkerhetsselskaper og frivillige, men da ansvarsforholdene ikke er beskrevet i materialet EKS har mottatt, er kostnadspostene inkludert i behovet for statlige garantier. EKS har estimert et kostnadsspenn på 25MNOK til 75MNOK for sikkerhetsselskaper og frivillige organisasjoner.

Under posten for annen sikkerhet ligger ekstraordinære kostnader for Tollvesenet, Postvesenet, Utenriksdepartementet, Fylkesmannen, Nasjonal sikkerhetsmyndighet, direktorat for sikkerhet og beredskap, samt fysisk sikring av base camps og fan zones. Det vil påløpe disse aktørene, hovedsakelig Tollvesenet, noen ekstra kostnader i forbindelse med et EURO 2016. EKS har anslått dette kostnadselementet til å ligge i spennet 5MNOK til 30MNOK.

8.5 Beregningsresultat

Som det fremgår av Paretodiagrammet under er de viktigste usikkerhetsfaktorene trusselnivå, sikkerhetsstyring og justering for ordinære investeringer. Faktorer med en påvirkning på under 1 prosent er utelatt, da de viste faktorene representerer i overkant av 98 prosent av usikkerhetsbildet. For en forklaring av de overordnede faktorene som påvirker hele usikkerhetsbildet, og dermed også sikkerhetsdelen, se gjennomgang i kapittel 3. For sikkerhet er den viktigste av disse realprisutvikling.

Figur 8.3 Paretodiagram for statlige garantier knyttet til sikkerhet ved EURO 2016



Den faktoren spesielt knyttet til sikkerhet som bidrar mest til usikkerhetsbildet er *trusselnivå*, definert som kostnadseffekt ved endringer i trusselnivå frem mot 2016. Faktoren omfatter summen av trusler og risikoområder som vil påvirke sikkerhetsinnsatsen under EURO 2016. De viktigste usikkerhetselementene er:

- Internasjonal terrorisme
- Kriminalitetsutvikling
- Risikosupportere

Det er vanskelig å forutse trusselnivået sommeren 2016, og trusselnivået er i tillegg noe som kan endres betraktelig på kort tid. Hvis trusselnivået blir høyere enn i 2009 vil kostnader for sikkerhet kunne bli doblet, men hvis trusselnivået synker vil man kunne

redusere kostnadene med 10 prosent. Denne fordelingen indikerer at EKS vurderer det som mer sannsynlig at trusselnivået forverres, enn at det bedres. Alle elementer innen sikkerhet vil bli påvirket av en endring i trusselnivå.

Etter trusselnivå følger *sikkerhetsstyring*, definert som den effekt sikkerhetsstyring har på sikkerhetsrelaterte kostnader. God sikkerhetsstyring krever tverrfaglig koordinering, planlegging og beredskap. Denne faktoren er lagt symmetrisk, noe som tilsier at EKS vurderer det som like sannsynlig med reduserte kostnader pga god styring som økte kostnader på grunn av dårlig styring. Det er stor usikkerhet rundt hvordan styringen av sikkerhetsdelen vil bli gjennomført.

Den tredje viktigste faktoren som virker spesielt på sikkerhetsområdet er *Justering for ordinære investeringer*, definert som justering for de investeringer i materiell som vil komme uavhengig av EM. Politiet har i sine beregninger tatt utgangspunkt i dagens materiellstand og kostnadsestimert det økte behovet ut over dette. EKS mener det vil komme en del materiellinvesteringer uavhengig av om Norge blir tildelt EM. Disse investeringene vil det ikke være naturlig å belaste EM-budsjettet med. EKS vurderer det som sannsynlig at 50 prosent av materiellkostnadene ville påløpt uavhengig av EURO 2016, og derfor bør belastes ordinære budsjetter.

Vedlegg A Usikkerhetsanalyse

Finnes i eget dokument.

Vedlegg B Samfunnsøkonomisk analyse

Finnes i eget dokument.

Vedlegg C Kvalitetssikringsgruppen

Kvalitetssikringsgruppen har bestått av følgende medlemmer:

Selskap	Navn	Rolle	Kompetanseområde
Holte Consulting	Eilif Holte	Oppdragsansvarlig	Organisering og totalprosjektet
	Jan Erik Horgen	Prosessleder	Usikkerhetsanalyse, Logistikk
	Ole-Petter Hoel	Rådgiver	Arena
	Jens Kroepelien	Rådgiver	Arena
	Håvard Sjøstad Braaten	Rådgiver	Arena
	Kasper Nordmelan	Rådgiver	Arena
	Viggo Frogner	Rådgiver	Sikkerhet
	Åse Lindersen	Konsulent	Sikkerhet
	Jan Petter Bekkevold	Konsulent	Logistikk
Econ Pöyry	Jan Høegh	Seniorrådgiver	Organisering og totalprosjektet
	Haakon Vennemo	Seniorrådgiver	Samfunnsøkonomi
	Simen Pedersen	Analytiker	Samfunnsøkonomi
	Renate E. Bergersen	Seniorkonsulent	Sikkerhet
	Marit Svensgaard	Seniorrådgiver	Logistikk

Vedlegg D Dokumentoversikt

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
1	Advansia AS, Det Norske Veritas AS, Samfunns- og Næringslivsforskning AS	Kvalitetssikring av søknad om statsgaranti for OL/PL i Tromsø i 2018	2008-09-30-Rapport-kvalitetssikring.pdf	30.9.2009
2	AS Bygghanalyse	Vedlegg 1 E: Prosjektmappe fra Bygghanalyse AS	Vedlegg 1E Prosjektmappe fra Bygghanalyse AS.pdf	-
3	AS Bygghanalyse	Fotball-EM 2016	A1 Grunnkalkyler fra BA.pdf	-
4	AS Bygghanalyse	Punktestimater 2 Mottatt EKS 19.10.2009 (kl 10:31): Fotball-EM 2016	A1 Oppdaterte grunnkalkyler fra BA.pdf	-
5	Avinor	Fotball EM i Norge 2016 Lufthavner	Rapport Avinor - Fotball-EM 2016. Versjon1.0.pdf	9.1.2009
6	Avinor	Fotball-EM - Norge/Sverige - Bidrag til vurdering av Oslo, Stavanger og Trondheim lufthavner	220976_1_P.pdf	10.8.2009
7	Byrådsavdeling for samferdsel, miljø og næring	EM i fotball 2016 – tilbud om kollektivtransport som en del av EM-billetter.	Oslo.pdf	7.10.2009
8	Dag Morten Dalen og Lars Håkonsen	Vedlegg 3 - Analyse av samfunnsøkonomiske gevinster: Samfunnsøkonomiske gevinster av et Fotball-EM i Norge i 2016	Analyse av samfunnsøk_gev.pdf	14.8.2009
9	EM-komiteen i Stavanger	Tilleggsnotat 16. oktober 2009, Utbygging og drift av EM-arena og Viking Stadion	A3-2 Presisering av eierstruktur - Viking Stadion.pdf	16.10.2009
10	EM-komiteen i Trondheim	Utbygging og drift av Lerkendal Stadion som EM-arena 2016	A3-3 Presisering av eierstruktur - Lerkendal Stadion.pdf	16.10.2009
11	FD	Fotball-EM i Norge/Sverige i 2016 – Parkeringskapasitet for fly	227095_1_A.PDF	15.10.2009
12	FIN	EURO 2016 – stats-tilskudd - merverdiavgift	(Brev fra FIN til KKD, oversendt EKS per epost)	23.10.2009 [mottatt EKS 20.11.2009]
13	IN BY	-	areal for arena.pdf	September 2009

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
14	JD	EM i fotball 2016 Rapport om politiets sikkerhets- og kostnadsvurderinger i forbindelse med et eventuelt EM i fotball 2016	JD - Analyse sikkerhet rapport - 270809.pdf	August 2009
15	JD	EURO-2016	JD - Analyse sikkerhet brev - 270809.pdf	27.8.2009
16	KKD	Euro 2016	Brev med bestilling SD.PDF	15.6.2009
17	KKD	Euro 2016	Justis.doc	10.6.2009
18	KKD	EURO 2016 – Interdepartementalt møte 5. Juni 2009, Vedlegg 2: Statlige garantier og øvrige krav	Innkalling 5 6 09 - vedlegg 2 (2).doc	5.6.2009
19	KKD	EURO 2016. Kontakt og samarbeid med svenske myndigheter	Oversikt kontakt med svenske myndigheter.doc	10.11.2009
20	KKD	Vedr. statstilskudd til EURO 2016	nff.pdf	15.9.2009
21	KODA arkitekter as	NFF EM2016, Forurensset grunn, registreringer SFT	NFF EM2016 Forurensing - Nasjonalanlegget.pdf	15.5.2009
22	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	Dagbilde med logoer.jpg	-
23	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLE-1D.PDF	-
24	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLE-11.PDF	-
25	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLE-14.PDF	-
26	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLE-18.PDF	-
27	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLES-4.PDF	-
28	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLES-9.PDF	-
29	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene, Lillestrøm	LILLES-D.PDF	-
30	Lillestrøm	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadion-	Lillestrøm - Tribuneskisse	-

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
	Sportsklubb	utbyggingene, Lillestrøm	Etterbruk.pdf	
31	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisse- prosjekter for stadio- nutbyggingene, Lillestrøm	Lillestrøm - Tribuneskisse Utvidelse.pdf	-
32	Lillestrøm Sportsklubb	Vedlegg 1 F: Skisse- prosjekter for stadion- utbyggingene, Lillestrøm	Nattbilde med logoer.jpg	-
33	Lillestrøm sportsklubb	Presisering av eierstruktur i forhold til diagram i søknad.	A3-1 Presisering av eierstruktur - LSK.pdf	-
34	NFF	Vedlegg 1 F: Skisse- prosjekter for stadion- utbyggingene, Oslo	Nasjonalanlegg.pdf	11.8.2009
35	NFF	Vedlegg 1 F: Skisse- prosjekter for stadion- utbyggingene, Trondheim	Skisseprosjekt Lerkendal.pdf	16.6.2009
36	NFF	(regneark)	Kopi av Analysemodell transportbehov (NFF).xls	21.12.2008
37	NFF	EM 2016 – Sikkerhet Grunnlag for kostnads- beregning	EM 2016 Sikkerhet - Beregningsgrunnlag (NFF).doc	-
38	NFF	Rapport Delprosjekt Transport Norges Fotball- forbunds søknad om EM2016	NFF. EM-2016. Rapport Transport - 21122008.pdf	21.12.2008
39	NFF	Transport og Overnatting EURO 2016, Versjon 0.3	220977_1_P.pdf	-
40	NFF	Invitasjon til dialog om statstilskudd	Invitasjon til dialog om statstilskudd 20090901.pdf	-
41	NFF	Forretningsplan nasjonalanlegget	Vedlegg 1A Forretningsplan Nytt Nasjonalanlegg.pdf	-
42	NFF (Lerkendal Stadion)	Plan for utbygging og drift av Lerkendal Stadion i forbindelse med EURO 2016	Vedlegg 1D Plan for utbygging og drift av Lerkendal Stadion 1 sept 2009.pdf	-
43	NFF (Lillestrøm Sportsklubb)	Plan for utbygging og drift av Nye Lillestrøm Arena i forbindelse med EURO 2016	Vedlegg 1B Plan for utbygging og drift av Ny Lillestrøm Arena.pdf	-
44	NFF (Lillestrøm Sportsklubb)	Plan for utbygging og drift av Nye Lillestrøm Arena i forbindelse med EURO 2016- korr. S. 16	Vedlegg 1B Plan for utbygging og drift av Ny Lillestrøm Arena - korrigert s. 16.pdf	-
45	NFF (Viking Fotball)	Plan for utbygging og drift av Viking stadion i forbindelse med EURO	Vedlegg 1C Plan for utbygging og drift av Viking Stadion.pdf	-

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
		2016		
46	NFF	Vedlegg 4 – Tilskuddsbehov knyttet til tilrettelegging for Base Camps: Tilskuddsbehov knyttet til tilrettelegging for Base Camps under EURO 2016	Tilskuddsbehov_Base Camps EURO 2016.pdf	-
47	NFF	Vedlegg 5: Oversikt over UEFAs krav	Vedlegg 5 - Oversikt over UEFAs krav.pdf	-
48	NFF	(excelark)	Transport flows 20091005.xls	5.10.2009
49	NFF	Accommodation requirements during Euro 2016	Accommodation needs.pdf	28.9.2009
50	NFF	Besøkstall og Transportstrømmer EURO 2016	Besøkstall og transportstrømmer.doc	-
51	NFF	Transportation flows during Euro 2016	Transport needs 2009-09-28.pdf	8.9.2009
52	NFF	Transportation flows during Euro 2016	Transport needs 2009-10-05.pdf	8.9.2009
53	NFF	Punktestimater 0, Mottatt EKS 14.10.2009: Innspill til behov for statstilskudd, Punktestimat	Innspill til behov for statstilskudd.ppt	13.10.2009
54	NFF	Punktestimater 0, Mottatt EKS 14.10.2009: Oppfølging av arbeidet i de lokale vertsbyene med søknaden om å arrangere EM 2016	Lillestrøm.pdf	14.7.2009
55	NFF	Notat til korrigeringer i risikopåslag og grunnkalkyler	20091016 Notat risikopåslag og korreksjoner i grunnkalkylene.pdf	-
56	NFF	Punktestimater 2 Mottatt EKS 19.10.2009 (kl 10:31): Notat til korrigeringer i risiko-påslag og grunnkalkyler	20091016 Notat - Revidert risikopåslag og korreksjoner som grunnlag for behov for statstilskudd.pdf	-
57	NFF	Punktestimater 3 Mottatt EKS 19.10.2009 (kl 20:53) (excelark)	usikkerhetsanalyse V0.13 omforent 13. oktober, oppdatert GK 16. oktober.xls	-
58	NFF	(Excelark)	20091002 Sizes Spaces.xls	-
59	NFF	(Excelark)	Kalkyler EM2016 Nasjonalanlegget pr 05.10.09-sendt.xls	5.10.2009

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
60	NFF	(Excelark)	Kalkyler EM2016 p 01.10.09-sendt.xls	1.10.2009
61	NFF	(Excelark)	Kostnadskalkyle tomt NA.xls	-
62	NFF	10. okt. 2010 - Notat til kvalitetssikrer for arenaløsninger	20091002 Notat til sjekklister.doc	10.10.2009
63	NFF	Dialog om statstilskudd for EM 2016	Presentasjon KKD- KS 02 september 2009.ppt	2.9.2009
64	NFF	Nytt Nasjonalanlegg i Goruddalen, Kvalitets- sikring av behov for statstilskudd	KS Nasjonalanlegg.ppt	30.9.2009
65	NFF	UEFA EURO 2016 i Sverige og Norge, Fremgangsmåte for kontroll av UEFAs krav	20091022 Kommentarer til kontroll av UEFAs krav i stadion- planene.pdf	-
66	NFF	Prosjektorganisering UEFA- søknad, Notat til kvalitetssikrer om koordinering mellom SvFF og NFF	Prosjektorganisering EM 2016.pdf	12.11.2009
67	NFF	Prosess og fremdrift for ny fotballstadion i Goruddalen	Prosess og fremdrift – PBE.pdf	13.11.2009 [mottatt EKS 17.11.2009]
68	PD	(excelark, mottatt 2 versjoner)	Estimerte kostnader for Politiet.xlsx	31.7.2009 [mottatt EKS 23.9.2009] September 2009 [mottatt EKS 25.9.2009]
69	Post- og teletilsynet	Bidrag til vurdering av ekombehov for fotball-EM i Norge/Sverige i 2016	219688_1_P.pdf	6.8.2009
70	Post- og teletilsynet	Møte med NetCom om fotball-EM 2016 i Norge/Sverige	226956_1_A.pdf	-
71	Post- og teletilsynet	Møte med Telenor om fotball-EM i Norge/Sverige 2016	226955_1_A.pdf	-
72	SD	EURO 2016 – Bidrag til beslutningsgrunnlag	brev kkd. aug 09.pdf	20.8.2009
73	SD	Fotball-EM i Norge/Sverige i 2016	231621_9_P.pdf	26.11.2009
74	Siemens Installation AS	Punktestimater 1, Mottatt EKS 19.10.2009(kl 08:28)	A2 Siemens- kalkyler.pdf	13.5.2009

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
75	Siemens Installation AS	(Excelark)	Oppdaterte Siemens-kalkyler 14.10.2009.xls	14.10.2009
76	Siemens Installation AS	Siemens - kalkyler Mottatt EKS 15.9.2009 (Excelark)	Budsj.pris elektro Lerkendal 33000.xls	-
77	Siemens Installation AS	Siemens - kalkyler Mottatt EKS 15.9.2009 (Excelark)	Budsj.pris elektro Lillestrøm 44000.xls	-
78	Siemens Installation AS	Siemens - kalkyler Mottatt EKS 15.9.2009 (Excelark)	Budsj.pris elektro Nasjonalanlegg 55000.xls	-
79	Siemens Installation AS	Siemens - kalkyler Mottatt EKS 15.9.2009 (Excelark)	Budsj.pris elektro Viking Stadion 33000.xls	-
80	Skedsmo kommune	Vedlegg 2 – Intensjonsavtaler: Dokumentasjon fra Skedsmo kommune som vedlegg til NFF's søknad om statsstøtte til EM i fotball 2016	Avtale Skedsmo kommune.pdf	27.8.2009
81	Statens vegvesen	Fotball-EM i Norge/ Sverige 2016 - Bidrag fra Statens vegvesen Vegdirektoratet	220094_1_P.pdf	11.8.2009
82	Statens vegvesen	Overordnet transportkonsept for hovedruter på veg mellom arenabyer i Norge under EURO 2016	220097_1_P.pdf	31.7.2009
83	Statens vegvesen	Fotball-EM i Norge/ Sverige 2016 - Supplerende oppdrag	226729_1_P.pdf	9.10.2009
84	Statens vegvesen	Fotball-EM i Norge/ Sverige 2016, Sammenstilling av overordnede transportkonsepter i og mellom vertsbyer i Norge	226735_1_P.pdf	9.10.2009
85	Stavanger kommune	Vedlegg 2 – Intensjonsavtaler (ingen tittel)	Avtale Stavanger kommune.pdf	26.8.2009
86	Stavanger kommune	Bekreftelse om midlertidig omlegging av veg i forbindelse med EM 2016	Stavanger.pdf	4.8.2009
87	Trondheim kommune	Vedlegg 2 – Intensjonsavtaler: Oppfølging av arbeidet i de lokale vertsbyene med søknaden om å arrangere EM 2016	Avtale Trondheim kommune.pdf	1.9.2009
88	Trondheim kommune	EM-2016 Planer for arrangement, overnatting, transport og stadion for Trondheim som mulig	Trh - følgebrev nff.doc	19.6.2009

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
		EM-vertsby.		
89	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-1B.JPG	-
90	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-1F.JPG	-
91	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-2B.JPG	-
92	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-2E.JPG	-
93	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-13.JPG	-
94	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-17.JPG	-
95	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-23.JPG	-
96	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-27.JPG	-
97	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-33.JPG	-
98	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-38.JPG	-
99	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-40.JPG	-
100	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-44.JPG	-
101	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVA-49.JPG	-
102	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVAN-2.JPG	-
103	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisse-prosjekter for stadion-utbyggingene, Stavanger	STAVAN-6.JPG	-
104	Viking Fotball	Vedlegg 1 F: Skisseprosjekter for stadionutbyggingene,	STAVAN-B.JPG	-

	Kilde	Dokument	Filnavn	Dato
105	Viking Fotball	Stavanger Vedlegg 1 F: Skisse- prosjekter for stadion- utbyggingene, Stavanger	STAVAN-F.JPG	-

Vedlegg E Møteoversikt

	Dato/sted	Møte – tema	Deltakere
1	18.6.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Oppstartmøte	Paul Glomsaker, KKD Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Høegh, Econ Pöyry
2	11.8.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Avrop	Paul Glomsaker, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Rita Rix, FIN Ida Vestskogen Guttormsen, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Høegh, Econ Pöyry
3	2.9.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Presentasjon NFFs invitasjon til dialog	Paul Glomsaker, KKD Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Helge Dønnum, NFF Dag Vestlund, NFF Dag Morten Meltveit, NFF Trond Kvarsvik, FIN Rita Rix, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Ole-Petter Hoel, Holte Consulting Jan Petter Bekkevold, Holte Consulting Håvard Braaten, Holte Consulting Kasper Normelan, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Marit Svensgaard, Econ Pöyry Renate Bergersen, Econ Pöyry Simen Pedersen, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry

	Dato/sted	Møte – tema	Deltakere
4	9.9.2009 Justisdepartementet	Innledende møte Sikkerhet	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Knut Fosli, JD Bjørn Jensseter, PD Jan Høegh, Econ Pöyry Renate Enemark Bergersen, Econ Pöyry Haakon Vennemo, Econ Pöyry Eilif Holte, Holte Consulting Viggo Frogner, Holte Consulting Åse Lindersen, Holte Consulting
5	10.9.2009 Samferdselsdepartementet	Samferdsel	Tore Raasok, SD Jan Reidar Onshus, SD Per-Kristian Aasmundstad, KKD Trond Jørgen Glasser, KKD Representant fra Statens vegvesen Representant fra Avinor Jan Høegh, Econ Pöyry Haakon Vennemo, Econ Pöyry Marit Svensgaard, Econ Pöyry Jan Erik Horgen, Holte Consulting Jan Petter Bekkevold, Holte Consulting
6	21.9.2009 Ullevål stadion	Sikkerhetsmøte med NFF	Helge Dønnum, NFF Dag Vestlund, NFF Renate Enemark Bergersen, Econ Pöyry Viggo Frogner, Holte Consulting Åse Lindersen, Holte Consulting
7	30.9.2009 Ullevaal stadion	Nasjonalanlegget	Sondre Kåfjord, NFF Helge Dønnum, NFF Dag Vestlund, NFF Dag Morten Meltveit, NFF Ronny Aasland, NFF Ole-Petter Hoel, Holte Consulting Håvard Braaten, Holte Consulting Kasper Normelan, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry

	Dato/sted	Møte – tema	Deltakere
8	30.9.2009	Overnatting og besøkstall	Konstantinos Tsilkos, NFF Jan Erik Horgen, Holte Consulting Jan Petter Bekkevold, Holte Consulting Marit Svensgaard, Econ Pöyry Simen Pedersen, Econ Pöyry
9	7.10.2009 Econ Pöyry	Gjennomgang av PDs estimater	Trond Jørgen Glasser, KKD Knut Fosli, JD Bjørn Jensseter, PD Renate Enemark Bergersen, Econ Pöyry Viggo Frogner, Holte Consulting Åse Lindersen, Holte Consulting
10	8.10.2009 Ullevaal stadion	Sikkerhetsmøte med NFF	Helge Dønnum, NFF Renate Enemark Bergersen, Econ Pöyry Viggo Frogner, Holte Consulting Åse Lindersen, Holte Consulting
11	12.10.2009 Handelshøyskolen BI Nydalen	Samfunnsøkonomiske gevinster	Dag Morten Dalen, BI Helge Dønnum, NFF Konstantinos Tsilkos, NFF Haakon Vennemo, Econ Pöyry Simen Pedersen, Econ Pöyry
12	20.10.2009 Holte Consulting	Møte DNV	Henning Vahr, DNV Eilif Holte, Holte Consulting Jan Høegh, Econ Pöyry
13	23.10.2009 Kultur- og kirke departementet	Tentative konklusjoner	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Rita Rix, FIN Frode Tarjei Selman, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Renate Bergersen, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry

	Dato/sted	Møte – tema	Deltakere
14	30.10.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Statusmøte	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Trond Kvarsvik, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Renate Bergersen, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry
15	6.11.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Statusmøte	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Rita Rix, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Renate Bergersen, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry
16	16.11.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Statusmøte	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Frode Tarjei Selman, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry
17	23.11.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Preliminær rapport	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Frode Tarjei Selman, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Haakon Vennemo, Econ Pöyry Jan Høegh, Econ Pöyry

	Dato/sted	Møte – tema	Deltakere
18	30.11.2009 Kultur- og kirkedepartementet	Preliminær rapport	Trond Jørgen Glasser, KKD Per Kristian Aasmundstad, KKD Åsmund Berge, KKD Peder Berg, FIN Trond Kvarsvik, FIN Rita Rix, FIN Eilif Holte, Holte Consulting Jan Erik Horgen, Holte Consulting Jan Høegh, Econ Pöyry
