Veikart for videreføring av prosjektet
Etablering av GAIA

0. Innledning

Sortland kommune og Museum Nord er pr. i dag aktører i pågående prosess rundt realisering av GAIA, et museumsbygg som skal huse aktiviteten til Gaia Vesterålen (en del av Museum Nord), samt andre planlagte og ønskede aktiviteter.

Det er gjennomført et forprosjekt, en optimalisering av tidligere skisseprosjekt. Resultatet av dette, samt økonomisk beregning, skal legges til grunn for videre arbeid, og utgjør samtidig ramme for prosjektet.

Styringsgruppen for skisse-/forprosjektet, bestående av representanter for Sortland kommune og museum Nord, anbefaler at det inngås en samarbeidsavtale for planleggingsfasen (utvikling og detaljering), fram til beslutning om gjennomføringsfasen (byggingen) av GAIA foreligger. Nedenfor framkommer forhold som en slik avtale bør og kan omfatte;

- Parter i det videre arbeidet
- Visjon for prosjektet
- Formål med avtale
- Økonomi
- Bakgrunn og føringer for museumsbygget
- Ansvars- og oppgavedeling i prosessen videre
- Avbrudd av prosessen – regulering av dette

Dette vil danne et godt grunnlag for forhandlinger mellom partene som skal være en del av avtalen.

1. Parter

Å legge selve byggeprosjektet for museum til et eget eierselskap har Museum Nord gode erfaringer med, eksempelvis på Lofotr, Hurtigrutemuseet og SKREI. Eierskapet til GAIA må ligge i vertskapskommunen, Sortland kommune, noe som kan løses ved at kommunen deltar direkte i prosjektet gjennom et selskap som de har eierskap til. Det er avgjørende for prosjektets framdrift at partene bidrar aktivt, og besitter nødvendige mandat i arbeidet med utvikling og etablering av GAIA. For GAIA vil det være tre parter, med ulike roller:

- **Stiftelsen Museum Nord**
  Prosjekteier, prosessveileder og fremtidig driver av GAIA.
  Står for utvikling av konseptuelt og faglig innhold. Morselskap til det kommersielle driftsselskapet Museum Nord Næringsdrift AS
- **Sortland Kommune**
  Majoritetseier av eiendomsselskap, planmyndighet og tilskuddsgiver (f.eks ved å bidra med tomt).
- ***Gaia Eiendom AS*** (skal etableres)
  Utvikler, bygger og er eier av bygget. Byggherre.
  Sortland kommune må sitte med aksjemajoritet. Det må gjerne komme private investorer med.

2. Visjon

GaiaVesterålen er en bred forsknings- og innovasjonssatsning som har som mål å skape mer bærekraftige og miljøvennlige lokalsamfunn. Formidling og markedsføring av Vesterålens historie, natur, folk og kultur står sentralt i satsningen. Satsningen skjer gjennom ulike prosjekter, og gjennom ulike samarbeid mellom næringsliv, nasjonale, regionale og lokale myndigheter, forskningsmiljøer, frivillig sektor og privatpersoner.
GAIA, arenaen for denne aktiviteten, skal være et sted hvor ulike prosjekter møtes og tilgjengeliggjøres for publikum. GAIA skal videre lokalisere et senter som skal ivareta FoU-perspektivet til Gaia Vesterålen og Sortland kommune. GAIA skal ikke bare være et bygg – det skal bli et levende symbol på det grønne skiftet, der innovasjon og bærekraft går hånd i hånd med lokal stolthet. GAIA vil bidra til økt aktivitet i sentrum gjennom nye arbeidsplasser, økt turisme og kompetanseutvikling innen bærekraftige løsninger.

3. Regulering gjennom avtale - formål

Det må etableres en avtale som regulerer det videre arbeidet. Formålet med en slik avtale er å sikre at etableringen av GAIA skjer i overensstemmelse med de forutsetninger og krav bevilgende myndigheter stiller for å innvilge søknad om tilskudd, at etableringen skjer rettidig og at den holder nødvendig faglig kvalitet. Dette for å sikre et best mulig grunnlag for etterfølgende utførelsesfase og driftsfase. En tett samhandling mellom «partene» anses som ett avgjørende suksesskriterie, og en avtale må fastsette ansvars-, rolle- og oppgavedeling på overordnet nivå.
Avtalen må søke å sikre:

- ✓ et godt og løsningsfokusert samarbeid mellom partene
- ✓ å klargjøre partenes ulike roller, oppgaver og ansvar under prosjektets ulike faser
- ✓ at styringen av prosjektet skjer på en helhetlig, oversiktlig og økonomisk forsvarlig måte
- ✓ en god informasjonsflyt mellom partene
- ✓ en ensartet kommunikasjon utad om GAIA. Med ensartet kommunikasjon menes at alle uttalelser til media og eksterne aktører skal være samordnet og godkjent av prosjektets kommunikasjonsansvarlige.

4. Bakgrunn og føringer for museumsbygget

Sortland Kommune og Museum Nord har som felles mål å realisere GAIA som et sirkulært bygg, med høyeste mulige gjenvinningsgrad i byggeprosessen. "Sirkulært bygg" refererer til et bygg designet og bygget for å være en del av en sirkulær økonomi, hvor materialer og ressurser brukes om igjen og om igjen, i stedet for å ende opp som avfall. Det handler om å redusere avfall, gjenbruke materialer, og designe bygninger som er enkle å demontere og gjenbruke komponenter fra. Det er et mål at dette skal bidra til økt kompetanse både for kommune, byggherre, Museum Nord og leverandører i omstillingen og utviklingen av sirkulære bygg. Bygget skal gi en positiv effekt på bymiljøet i Sortland sentrum. Det er et felles ønske at GAIA skal være en attraksjon gjennom design og prosess, og som symbol for det grønne skiftet i nord. Gaia Vesterålen skal i GAIA tilby et helhetlig konseptuelt og museumsfaglig innhold som kommer til uttrykk gjennom bygget, inventar, brukerutstyr, etablering av utstillinger og utendørs formidling.

Følgende føringer legges til grunn:
Kommende faser skal være en videreføring av gjennomført forprosjekt. Byggets forprosjekt, samt økonomisk beregning, skal legges til grunn for videre arbeid, og utgjør samtidig ramme for prosjektet.

- GAIA skal være et signalbygg, i stor grad laget av resirkulerte materialer i en sirkulær byggeprosess
- GAIA skal lokaliseres i Sortland sentrum.
- Byggeprosess og driftsfase skal være klimanøytral

- Byggeprosess skal basere seg på EUs program Horizon Europe og dets forskingsprosjekt for sirkulære byggeprosesser Circular Boost, videreutviklet av GaiaVesterålen.
- Bygget skal tilpasses Museum Nord sitt behov, samt andre aktuelle virksomhetsområders behov for areal og funksjonalitet. Dette omfatter bl.a. lokaler til et Gaia-senter, som skal ivareta FoU-perspektivet til Gaia Vesterålen og Sortland kommune

5. Økonomi

5.1. Budsjett og prosjektregnskap

Prosjektet skal ha et felles budsjett og prosjektregnskap, organisert av
Prosjekteier; Museum Nord. Se for øvrig pkt. 6.2.2

5.2. Interne kostnader

Partene bærer sine egne interne kostnader i prosjektperioden. Dette kan være, men ikke avgrenset til: Personalkostnader og andre honorarer, kontorhold, reisekostnader, andre administrative kostnader. Kostnadene synliggjøres i felles prosjektregnskap, jfr. pkt. 5.1, og blir på den måten synliggjort som innsats/bidrag i prosjektet. På samme måte skal allerede utført arbeid fra begge parter knyttet til GAIA synliggjøres i det totale prosjektregnskapet.
Dersom det tilkommer prosjektmidler disponeres dette i prosjektet etter vedtak i styringsgruppen.

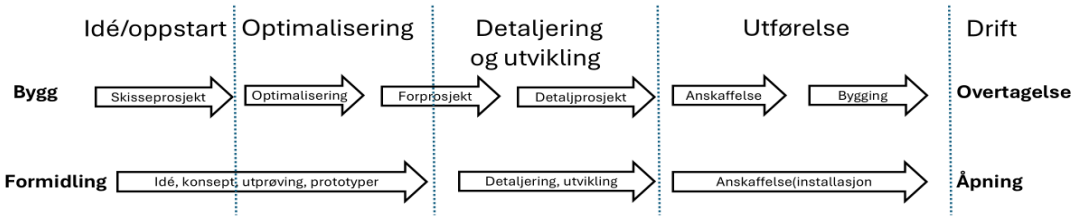
5.3. Finansiering av GAIA

Finansieringen av bygget skal skje gjennom tilskudd og bevilgninger (se pkt. 6.2.2) samt eventuelt lån. Avtalene om finansiering inngås mellom Gaia Eiendom AS, Sortland kommune og Museum Nord, hvor hver part har tydelig definerte roller og ansvar. Sortland kommunes bidrag kan begrenses til avståelse av tomt og til dekning av utvalgte kostnader, jf. pkt. 5.2.
Dersom forutsetningene for tilskudd eller lån endres underveis, er det eiendomsselskapet som har ansvar for å finne alternative løsninger i samråd med Sortland kommune og Museum Nord.
Hvis bygget ikke blir fullfinansiert ved tilskudd og/eller bevilgninger, vil resterende finansiering skje gjennom låneopptak. Erfaringer fra tidligere prosjekter tilsier at lån kan tas opp av eiendomsselskapet, med kommunal garanti. Kommunal garanti forutsetter at prosjektet er i tråd med kommunens økonomiske retningslinjer og at det foreligger en godkjent leieavtale mellom partene. Museum Nord vil i så fall forplikte seg til å betale husleie til eiendomsselskapet tilsvarende lånekostnader og eventuelle andre ordinære dokumenterte husleiekostnader. Nivået på Museum Nords betalingsevne, basert på antatt omsetning, styrer størrelsen på lånet. På denne måten minimaliseres risikoen for eiendomsselskapet og Sortland kommune.
Risikoen overvåkes gjennom hele prosjektperioden av Styringsgruppen ved at det utarbeides årlige rapporter om Museum Nords vurdering av betalingsevne og prosjektets økonomiske status.
Detaljer rundt denne prosessen utredes av prosjektet.
Det er en forutsetning at prosjektet er fullfinansiert før fasen «Utførelse» settes i gang.

6. Ansvars- og oppgavedeling

6.1. Organisering

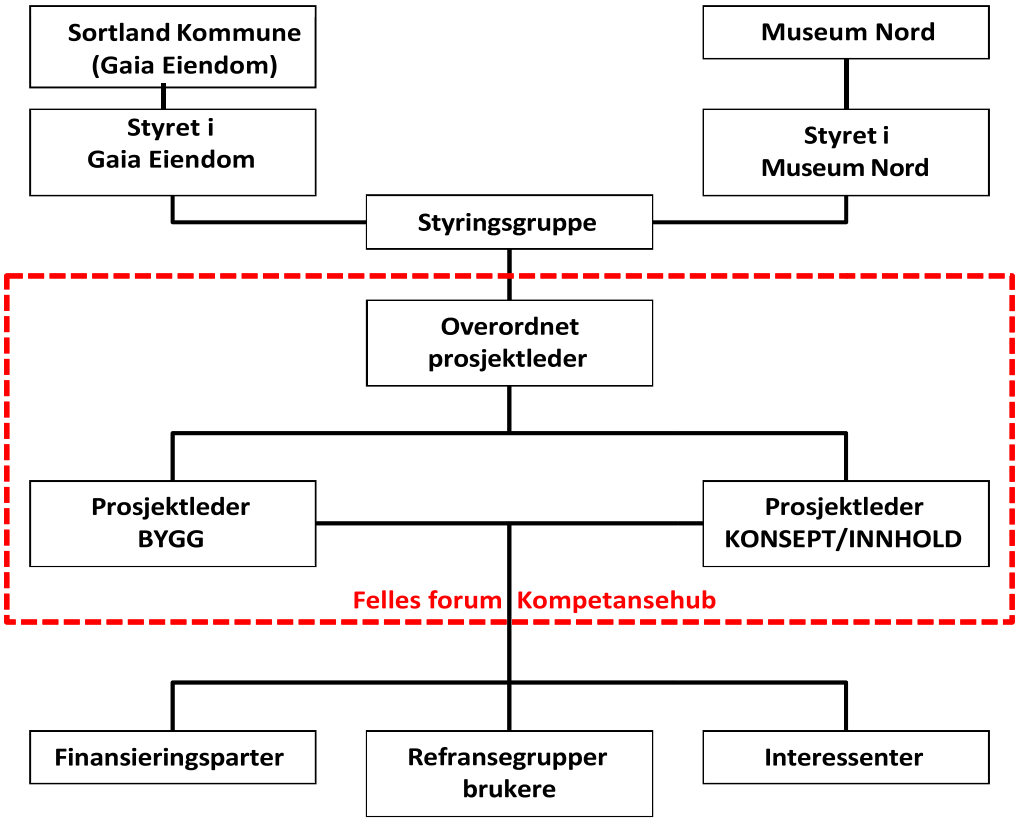
6.1.1. Prosjektplan



«Idéfase/oppstart» og «Optimaliseringsfase» er gjennomført, og nå star «Detaljering og utvikling» for tur. «Utførelse settes i gang når bygget er fullfinansiert.

6.1.2. Prosjektorganisasjon

For å sikre en gjennomgående helhet mellom bygg og konseptuelt innhold skal partene i fellesskap etablere et prosjekt for detaljeringsfasen, med følgende prosjektorganisering:



6.1.3. Prosjekteier og styringsgruppe

Museum Nord er prosjekteier.

Dagens ordning med styringsgruppe med seks representanter, hvorav tre medlemmer fra Museum Nord og tilsvarende fra Sortland kommune/*Gaia Eiendom AS*, videreføres. Leder for styringsgruppen oppnevnes blant representantene for Museum Nord. Oppnevnte mandater fra hhv. Museum Nord og Sortland kommune/*Gaia Eiendom AS* må være tillagt nødvendige mandater for å sikre en effektiv behandling av saker i Styringsgruppen.

6.1.4. To delprosjekter – todelt ansvar under ledelse av «helhetlig prosjektleder»

Prosjektet etableres med to delprosjekter, ett for bygg og ett for konsept/innhold. Hvert delprosjekt bærer egne kostnader og ansvar for eventuelle overskridelser i prosjektperioden, jfr pkt. 5.2

Helhetlig prosjektleder: har ansvaret for koordineringen av det samlede prosjektet.

Delprosjekt Bygg: Sortland kommune har gjennom *Gaia Eiendom AS* eierskap til og ansvar for delprosjekt bygg, som omfatter planleggingsaktiviteter knyttet til oppføring av et museumsbygg i tråd med konseptet som ligger til grunn for GaiaVesterålen. Ansvar, risiko og rettigheter følger byggherreansvaret.

Delprosjekt Konsept/Innhold: Museum Nord har eierskap til og ansvar for konseptuelt innhold i museet. Dette innbefatter å utvikle løsninger til utstillinger, innen- og utendørs formidling, produkter og markedsføring.

6.1.5. Felles forum for samarbeid

Prosjektlederne for delprosjektene skal ha et felles forum for samarbeid mellom delprosjektene, under ledelse av Helhetlig Prosjektleder. Forumet skal møtes jevnlig og ved fastsatte tidspunkt.
Forumet har følgende rolle og ansvar:

- Ivareta helhet og samhandling
- Sikre at delprosjekt konsept/innhold har innflytelse på løsninger knyttet til bygg og drift, og valg som kan få konsekvenser for FDV-kostnader.
- Utarbeide et styringsdokument til styringsgruppen, som løpende skal revideres, ajourføres og kvalitetssikres av styringsgruppen. Styringsdokumentet danner grunnlaget for prosjektplanene i delprosjektene.
- Prosjektledere har mandat til å styre innenfor det til enhver tids gjeldende styringsdokument.
- Deltakerne i forumet kan varsle hverandre og be om drøftelser rundt avvik som bl.a. fristoverskridelser, manglende oppfyllelse og/eller omprioriteringer som har betydning for overordnede leveranser. Dersom avvik ikke lar seg rette, skal sak løftes til drøfting i styringsgruppen.

6.1.6. Styringsdokumentet

Følgende punkter skal som et minimum reguleres i styringsdokument:

- Overordnede målsetninger
- Hensiktsmessig prosjektorganisering
- Fremdriftsplan tilpasset de til enhver tids gjeldende behov
- Finansiering og budsjett
- Spesifisering av leveranser
- Avvikshåndtering
- Kommunikasjon – internt/eksternt

6.2. Fellesoppgaver

Utføres i samarbeid mellom de to delprosjektene.

6.2.1. Behovs og interessekartlegging

- Gjennomføre behovs- og interessentkartlegging for å avklare krets av partnere som kan være aktuelle å samarbeide med
- Kartlegge mulige leietakere i bygget.

6.2.2. Økonomi – kostnader og finansieringsmodell

- Utrede detaljert kostnadsbilde for GAIA, bygg og innhold; Utarbeide finansieringsplan og budsjett. Gjennomført forprosjekt/optimalisering legges til grunn.
- Planlegge og igangsette systematisk arbeid for å skaffe til veie offentlig og privat finansiering av bygget, herunder midler fra Stat/Fylke/kommuner, forskningsfinansiering, privat kapital
- Det skal anlegges et bredt perspektiv, der det gjennomføres søknadsprosesser og dialog med interessenter.
- Formell søker av midler skal være Museum Nord.

6.2.3. Intern samhandling og ekstern kommunikasjon

- Etablere ensartet struktur/retningslinjer for samhandling mellom delprosjektene frem til prosjekt er avsluttet
- Etablere kommunikasjonsplan for ekstern kommunikasjon, profilering og markedsføring av GAIA/Gaia Vesterålen

6.3. Særskilte ansvarsområder -delprosjekt BYGG

6.3.1. Selskapsform

Eierskap og struktur har betydning for finansiering. Hensiktsmessig selskapsform må derfor være tilpasset kapitalbehov og ulike finansieringsløsninger.

- Utrede og anbefale selskapsform for bygget, som er tilstrekkelig fleksibel og attraktiv til at eksterne partnere kan inngå som partnere på eiersiden.
- Utrede og anbefale om selskapet i en fremtidig driftsfase skal ha eierskap til øvrige museumsbygg i kommunen, eksempelvis brygga på Jennestad.

6.3.2. Planarbeid, prosjektering, anbud og byggeprosess

- Gjennomføre reguleringsprosess for eiendommen
- Detaljprosjektere bygg og utendørsområder tilknyttet bygget
- Utrede og anbefale hensiktsmessig entrepriseform – avklare anskaffelsesprosess sett opp mot pågående aktiviteter finansiert gjennom prosjektet Circular Boost.
- Utarbeide anbudsdokumenter og gjennomføre anskaffelsesprosess
- Utarbeide og være søker for alle søknader knyttet til byggeprosessen.

6.3.3. Prosjektdetaljering

- Utarbeide delprosjektplaner med leveranser, fremdriftsplan, detaljering finansiering og budsjett, ROS-analyse/avvikshåndtering og matrise over roller og ansvarsforhold.
- Identifisere kompetansebehov, herunder også miljøfaglig-, driftskompetanse.

6.4. Særskilte ansvarsområder – delprosjekt KONSEPT og INNHOLD

6.4.1. Formidlingskonsept og utstillinger

- Utvikle formidlings- og utstillingskonsept basert på gjenbruk og resirkulering til innendørs og utendørs utstillingsareal, inkludert undervannsopplevelser.
- Konseptet skal beskrive formidlingen og utstillingene.
- Konseptet skal basere seg på sirkulære prinsipper, og er et sammensatt og tverrfaglig i samarbeid med kompetanse innenfor utstillingsdesign og interaksjonsdesign.
- «Vesterås-modellen» skal være blant de sentrale utstillingselementene
- Konseptet baserer seg på prototyper og prosjekter som allerede er gjennomført i regi av Gaia Vesterålen

6.4.2. Prosjektdetaljering

- Utarbeidelse av delprosjektplaner med leveranser, fremdriftsplan, detaljering finansiering og budsjett, ROS-analyse/avvikshåndtering og matrise over roller og ansvarsforhold.
- Identifisere kompetansebehov, herunder også miljøfaglig-, drifts-, produktutviklings- og markedsføringskompetanse.

6.4.3. Markedsføring og kommersiell drift

- Utarbeide markedsføringsstrategi
- Utrede driftsmodell- og budsjett, herunder også kommersielle aktiviteter som butikk, kafé og eventvirksomhet. Dette danner grunnlag for hvor mye husleie Museum Nord kan betale.

7. Avbrudd

Dersom prosjektet på noe tidspunkt må avsluttes, for eksempel ved manglende finansiering i et omfang som medfører at GAIA ikke kan realiseres i samsvar med forutsetningene, eller ved manglende enighet om finansieringsmodell, skal de involverte partene dekke egne påløpte omkostninger.

Eiendomsrett til materiell innenfor Konsept/Innhold tilhører Museum Nord og skal ved et avbrudd tilfalle dem. Med «materiell» menes i denne sammenheng alt skriftlig, digitalt og fysisk materiale som er utviklet i prosjektet, inkludert rapporter, tegninger, modeller og presentasjoner. Eiendomsrett til prosjektmateriell utviklet i delprosjekt Bygg tilhører Sortland kommune, og skal ved et avbrudd tilfalle dem. Materiell som er egnet til gjenbruk og/eller har overføringsverdi for en etterfølgende restrukturering av prosjektet hos Museum Nord, skal tilgjengeliggjøres med Museum Nord vederlagsfritt. Med «egnet til gjenbruk» menes materiell som kan benyttes i tilsvarende prosjekter eller ved videreutvikling av museet. Vurderingen av om materiell har gjenbruks- eller overføringsverdi gjøres i samråd mellom partene.