

Notat

Vedr. : Bemærkninger til NIRAS notat nr. 27, Rapportering til Region Midtjylland vedr.
Det Nye Universitetshospital i Århus

Dato : 05.03.2010

Indledning

Indledningsvist vil Rådgivergruppen (RG) påskønne initiativet med at lade "Det tredje øje" udarbejde et årligt statusnotat til Region Midtjylland om DNU projektet og helt overordnet ser RG mange gode og relevante betragtninger, som bør indgå i det videre arbejde med projektet. Rådgivergruppen finder imidlertid også, at notatet kan vinde ved nogle præciseringer og bemærkninger, som vi i det følgende vil foreslå.

Bemærkninger til afsnit 3.1

I afsnittet om helhedsplanen nævnes at Helhedsplanrapporten blev afleveret med et par måneders forsinkelse. Selve helhedsplanrapporten blev afleveret til den fastsatte tid, idet der dog manglede kvalitetssikring af Anlægsoverslaget (kvalitetssikringen var færdig 2 uger efter og medførte ikke ændringer) samt nogle supplerende undersøgelser omkring logistikkonceptet, hvilket medførte betydeligt større arbejdsindsats i forbindelse med logistik end der var regnet med i projektplanen for Helhedsplanen. Endvidere ønskede PA en ret omfattende granskning af Helhedsplanen udført af NIRAS, inden man ville acceptere rapporten endeligt. Tidsmæssigt var der ikke afsat fornøden tid til granskning af Helhedsplanrapporten i Projektplanen.

Afsnittene om projektets samlede økonomi kan give et indtryk af økonomisk uansvarlighed hos RG, hvilket vi ikke finder rimeligt. Helhedsplanen er et produkt af mange forhold, hvor bl.a. kan nævnes bygherrens visioner, kapacitetsvurderinger, brugernes ønsker, ønskede faglige arkitektoniske og ingeniørmæssige løsninger, bl.a. under hensyntagen til fremtidig drift (lave driftsomkostninger, fleksibilitet, bæredygtighed) osv., hvilket naturligvis er vanskeligt at styre efter, når der ikke samtidig er fastlagt en økonomisk styringsramme, som man kan prioritere op imod – dvs. et økonomisk styringsmål, som kun bygherren kan fastsætte – og som giver rådgiveren mulighed for at sætte valg mellem prioriteringsmuligheder op for bygherren. Det er ikke rimeligt at holde den situation op imod en udmelding om en økonomisk bevillingsstørrelse fra Ekspertpanelet, som kommer på et sent tidspunkt i processen. I øvrigt en økonomiramme, hvor region Midt på flere punkter ikke er

Rådgivergruppen DNU I/S

CVR: 3128 6964

Projektkontor:
Rådgivergruppen DNU I/S
Hedeager 3
8200 Århus N

Tlf.: +45 7027 5858

enige med Ekspertpanelet om forudsætningerne og det er ved at være almindelig kendt, at Ekspertpanelets prisvurderinger i øvrigt ikke holder stik.

Det kunne have været anført, at Helhedsplanarbejdet har givet et fremragende grundlag for at træffe afbalancerede reduktionsvalg og kende konsekvenserne af valgene i det efterfølgende nedskaleringsprojekt.

RG er helt enig i NIRAS' senere bemærkninger, at det er af meget stor betydning, at der nu er fastsat et økonomisk styringsmål, og at det kræver et anderledes økonomistyringsarbejde, end der blev anvendt i Helhedsplanfasen.

Bemærkninger til afsnit 3.2

RG kan genkende mange af forholdene som NIRAS har påpeget, men vil gerne med udgangspunkt i manglerne der er påpeget omkring planlægningen af de processer der skulle lede til de enkelte afleveringer yderligere pege på, at "Det tredje øjes" rolle ikke har været veldefineret, ligesom målsætning med og omfang og tidsforbrug af granskningen har været vanskelig for RG at få defineret, hvilket suppleret med en uklar ansvarsfordeling mellem PA, NIRAS og RG (uddybes senere under punkt om samarbejder) har bidraget til at føre til uventet vanskelige og tidskrævende leveringsforhold. RG er enig i, at dette kan og skal forbedres i fase 2.

Bemærkninger til Samarbejder, afsnit 4.2 Forløbet af Helhedsplanarbejdet

I dette afsnit fremhæver NIRAS, at der til tider har været en uklar ansvarsfordeling og nævner, at årsagen formentlig skal søges i organiseringen med hhv. en delprojektleder hos RG og en delprojektleder hos PA. I princippet behøver dette ikke at give uklarhed om ansvaret, idet det må være RG's ansvar, at give de nødvendige fagligt kvalificerede råd og indstillinger ift. de problematikker, som skal afklares og det må være PA's ansvar at træffe de nødvendige beslutninger for at fremme projektet indenfor projektets givne rammer samt, hvor der mangler rammer eller styringsmål, da at sørge for at disse defineres.

Der har i Helhedsplanarbejdet ikke været tilstrækkelig tydelighed og skarphed om disse roller, hverken hos PA eller hos RG. I Helhedsplanarbejdet, hvor koncepterne fastlægges, har PA haft tunge profiler med faglig indsigt i de koncepter, som bearbejdes. Det har ført til, at PA's delprojektledere i høj grad har fokuseret på den faglige korrekthed langt ned i detaljen på de enkelte delprojekter, således at indsatsen både hos PA og RG ofte er blevet lagt på at bearbejde og dokumentere fagligheden, frem for at PA's delprojektledere har fokuseret på de opgaver der ligger i bygherrerollen. Derved bliver der uklarhed om ansvarsfordelingen. Det forstærkes yderligere af, at funktionsbeskrivelserne – og dermed rollebeskrivelserne - for delprojektledere først forelå færdiggjort i 3'die kvartal 2009.

Det vurderes, at funktionsbeskrivelserne herefter har bidraget til en mere klar ansvarsfordeling mellem PA og RG. I de efterfølgende faser af projektet kommer man desuden over i mere traditionelle samarbejdsformer, hvilket også vil bidrage til rolleafklaringen.

I fase 2 bør PA dog fortsat arbejde med at klargøre og udvikle bygherrerollen og RG med tilsvarende at definere og udvikle rådgiverrollen og i samarbejde mellem PA og RG skal samspillet mellem disse to roller udvikles i et partneringlignende samspil.

I et særligt afsnit angiver NIRAS en formodning om, at rådgiverkonstellationen kan være problematisk og rumme muligheder for konflikter. Det er en glæde, at kunne afkræfte dette. Rådgivergruppens bestyrelse har afgivet en musketered omkring dette projekt – "en for alle og alle for en" .

Bemærkninger til afsnit 4.3 Samarbejdet mellem PA og NIRAS

Set fra RG's position virker det til, at der er et godt samarbejde mellem PA og NIRAS og RG har været tilfredse med, at NIRAS har kunnet tilføre nogle kompetencer – især på de byggefaglige områder – som PA ikke har haft i egen organisation. På det procesmæssige område har NIRAS også ofte fungeret som en god katalysator for samarbejdet mellem PA og RG.

I den fortsatte proces, hvor man går fra mere planlægningsmæssige aktiviteter til byggefasen har PA's organisation behov for at styrke den byggefaglige og byggeprocesmæssige viden og RG har noteret sig, at man har påbegyndt dette ved ansættelse af en byggechef.

Andet

Det er afgørende for projektets succes, at der er et meget stærkt samspil mellem projektet og driftsorganisationerne og at driftsorganisationerne inddrages og tager ejerskab til projektet. RG savner en vurdering fra NIRAS om samspillet PA/RG/Driftsorganisationerne, men er ikke bekendt med om det ligger i NIRAS kommissorium.

Rådgivergruppen DNU
2010-03-05